



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

---

---

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**PROPUESTA PARA INDUCIR A LOS VENDEDORES DE  
BOUTIQUE A LA EMPRESA QUARRY**

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTA:

**DIANA PAOLA CARRANZA GARZA**

ASESORA: DRA. FRANCISCA ROBLES

CIUDAD UNIVERSITARIA, SEPTIEMBRE 2011





Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## INDICE

Introducción	
<b>Capítulo 1. La empresa: Quarry Jeans &amp; Fashion</b>	<b>2</b>
1.1. Historia de la compañía y concepto	2
1.2. Filosofía organizacional	4
1.3. Estructura organizacional	6
1.4. El área de ventas	11
1.4.1. Perfil del Asesor de Moda	12
1.5. La actualidad	14
<b>Capítulo 2. Diagnóstico</b>	<b>17</b>
2.1. Diagnóstico de necesidades de capacitación	18
2.2. Resultados	24
<b>Capítulo 3. Propuesta de comunicación. Guía Rápida de Inducción a Quarry y al puesto de Asesor de Moda</b>	<b>48</b>
3.2. Guía Rápida de Inducción a la empresa y al puesto	49
Conclusiones	84

## **Introducción**

Este trabajo surge a partir de mi experiencia como Jefa de Capacitación en Quarry, empresa cuya área de Capacitación apenas inicia y su crecimiento se acelera. Siendo las ventas una prioridad para el negocio inmerso en el retail he tenido la necesidad de desarrollar una propuesta de comunicación que cumpla dos funciones: inducir a la fuerza de ventas de nuevo ingreso y difundir la filosofía organizacional entre los más antiguos.

Elaborar esta propuesta conlleva una serie de pasos con el fin de proporcionar un producto adecuado para cumplir las expectativas y necesidades del área de ventas. Por lo tanto, la finalidad es mostrar ese proceso para presentar una propuesta ad hoc al público receptor.

Mi intención al llevar a cabo este trabajo será por lo tanto, compartir la labor realizada para integrar en una propuesta la filosofía organizacional, la descripción de puesto, la política y los procedimientos de un vendedor de manera práctica y atractiva para éste.

Quarry es una empresa familiar que, aunque ha permanecido a lo largo de más de 20 años en el mercado, no cuenta con políticas y procedimientos documentados y se ha dirigido en su mayoría de manera empírica. Por ello,

la capacitación del personal de nuevo ingreso no se ha llevado de manera formal.

Al considerar específicamente la rotación que su área de ventas tiene en el puesto de asesor de moda y siendo este puesto la base de toda la operación de la empresa, el documentar información básica de inducción con el fin de difundirla, se ha convertido en una verdadera necesidad.

Durante mi trabajo en la compañía he desarrollado esta tesina para cubrir los requerimientos que la modernidad le exige - por lo menos en cuanto a la capacitación- para seguir compitiendo a nivel nacional, integrando más rápidamente a los nuevos vendedores a su puesto y ambiente laboral para reducir costos y mejorar la productividad.

Lo que deseo aportar es una propuesta de comunicación que apoye la tarea mencionada y también compartir mi experiencia en el campo de trabajo que, afortunadamente, me ha permitido compaginar la educación que ésta honorable universidad me ha proporcionado, con mi pasión: la capacitación.



## Capítulo 1. Quarry Jeans & Fashion

# QUARRY

*"Not for ordinary people"*

Jóvenes rebeldes en busca de su propia identidad dentro de un concepto urbano visitan Quarry, un espacio inmerso en un ambiente oscuro con música electrónica y propuestas vanguardistas.: mezclilla desgastada y con procesos de destrucción, playeras con estampados atrevidos y chamarras con diseños exclusivos, es la moda que vende.

A continuación presento la empresa a la que me refiero y en torno a la cual gira todo este trabajo.

### 1.1. Historia de la compañía y concepto

Quarry es una palabra en inglés cuyo significado es mina, y si la buscáramos en internet encontraríamos que es un tipo de mina de donde se extraen



materiales de construcción. De ahí el concepto de las tiendas y su diseño: son ambientes oscuros con luces dirigidas, decorados con cuadros y materiales como madera y metales con efecto *vintage*<sup>1</sup>.

Los colores institucionales son el rojo y negro debido al significado de la unión de estos colores: huelga. Quarry está dirigido a jóvenes entre los 15 y 25 años de edad de nivel medio-bajo y medio que buscan una identidad y estilo propios, por ello los colores son adecuados para lograr la identificación con sus clientes potenciales – que son rebeldes– , siendo así una marca aspiracional para ellos.

Como muchas empresas mexicanas, Quarry es una compañía familiar que surgió por la necesidad de una madre de familia, la señora Aurora Jiménez, por obtener medios económicos para sacar adelante a sus hijos. Siendo la única cabeza de familia, comenzó a vender ropa en el bazar de Tepito y a base de años y de arduo trabajo logró no sólo su objetivo inicial, sino conformar una compañía y un legado familiar. En 1990 se constituyó como la empresa que conocemos hoy, donde no sólo vende ropa sino que la diseña con base en tendencias europeas y estadounidenses.

---

<sup>1</sup> \*Vintage se refiere a lo nuevo que en apariencia es retro, viejo y desgastado.



## 1.2. Filosofía organizacional

Como toda empresa tiene una filosofía organizacional con el fin de alinear acciones y objetivos. A continuación presento la misión, visión y valores organizacionales, entendiendo la primera como la razón de ser de la empresa; la segunda, como un sueño o meta difícil pero alcanzable hacia donde se orienta la compañía; y los terceros, entendidos como el modo en que se deben conseguir los objetivos, determinando las acciones que el personal debe o no debe realizar al interior de la empresa.

### MISIÓN:

Comercializar moda integral de calidad a precio justo.

### VISIÓN:

Posicionarnos a la vanguardia como empresa de moda integral entre nuestros competidores.

### VALORES:

- Compromiso: Sentir como propios los objetivos de la organización.



- Calidad: Excelencia en la tarea a realizar.
- Empuje: Adelantarse a los demás en su accionar. Actuar proactivamente, eliminando obstáculos de forma creativa.
- Respeto: Reconocer, aceptar, apreciar y valorar las características y derechos de los demás.
- Integridad: Actuar en consonancia con lo que se dice y se considera importante.
- Trabajo en equipo: Colaborar y cooperar con miras a un objetivo común.
- Orientación al cliente: Encaminar los actos hacia el cliente. Implica un deseo de ayudar a los clientes, comprendiendo y satisfaciendo sus necesidades, aun aquellas no expresadas.

Con esta filosofía organizacional, Quarry pretende estar a la vanguardia y seguir compitiendo en este mercado tan complejo del *retail*. Por ello, es necesario que por principio, todo el personal, especialmente su fuerza de

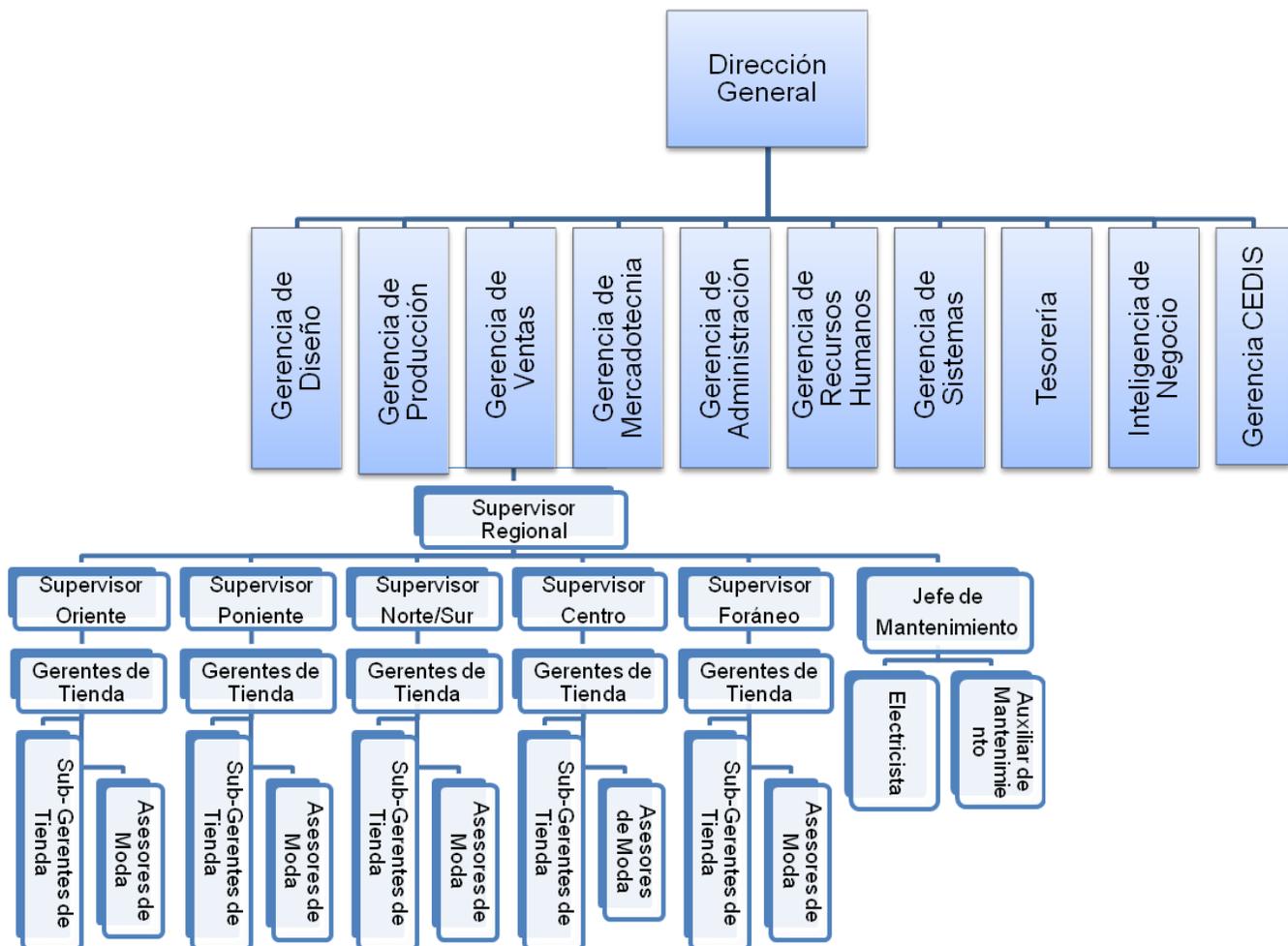


ventas, conozca y esté familiarizado con su filosofía y aspiraciones con el fin de alcanzar lo que inicialmente fue un sueño.

### 1.3. Estructura organizacional

El organigrama actual es de tipo vertical y está elaborado de manera general con sus respectivos organigramas específicos por área.

#### Organigrama General de Quarry y del área de ventas





La empresa se encuentra integrada por diez áreas. La primera es la de diseño, la cuál se dedica a realizar propuestas de prendas de acuerdo a la tendencia internacional y al uso y costumbres de los mexicanos. Dichos modelos son presentados a dirección y es ahí donde se decide cuáles de ellos serán aprobados para comercializar y cuáles no.

Producción se encarga de llevar a cabo los procesos relacionados con la elaboración de las prendas a nivel masivo, es decir, se encarga de maquilar mediante proveedores y supervisar la calidad de su elaboración.

Mercadotecnia por su parte, se dedica a generar promociones y rebajas aunque su verdadero interés se encuentra en el mercadeo (el vendedor invisible) y el escaparate. Esto lo hace estudiando las nuevas técnicas a nivel mundial y adaptando a Quarry aquellas que son útiles para los fines comerciales de la misma.

El área administrativa se encarga de dos departamentos: inventarios y contabilidad. El primero enfocado a realizar revisiones periódicas de la mercancía en existencia que cada tienda posee, reduciendo faltantes y



verificando el buen manejo en las mismas. El segundo se encarga de la papelería y los respaldos del manejo contable de las tiendas.

Del personal se encarga Recursos Humanos, área conformada por reclutamiento y capacitación, cuyo fin es atraer talento y desarrollarlo una vez integrado al equipo laboral.

Sistemas tiene a su cargo el buen funcionamiento de los equipos de cómputo y el soporte técnico tanto del hardware como del software y su manejo. Además provee de medios electrónicos de comunicación.

La tesorería tiene el control y manejo del efectivo con el fin de optimizarlo en la mayor medida posible. Procesa y realiza los pagos y transferencias a proveedores y clientes internos para el desarrollo de las actividades diarias.

Inteligencia de Negocios es un área de creación reciente que surgió ante la necesidad de procesar gran cantidad de información para la toma de decisiones. Además de la estadística y procesamiento de datos, se encarga de establecer presupuestos y generar estrategias de colocación de producto en boutiques.



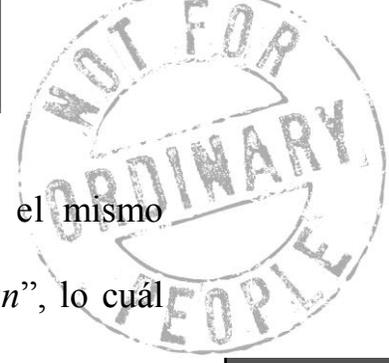
El CEDIS, cuyo significado es Centro de Distribución, tiene la labor de ser el centro de recibo de maquila y de distribución hacia las tiendas de acuerdo a lo indicado por Inteligencia de Negocios. Mantiene el flujo de producto.

Se dejó al final la gerencia de ventas, para analizar su estructura más a fondo, pues es la que más peso tiene en la práctica actualmente.

La plantilla de las boutiques está integrada por un gerente, un subgerente (cajero) y de uno a cinco o más asesores de moda (vendedores). Cada tienda tiene un supervisor y éste a su vez se encarga de una zona que el gerente de ventas le asigna.

En su mayoría, el personal de ventas, desde el gerente de ventas hasta los subgerentes de boutique, ha avanzado en distintas posiciones a través de un plan de carrera. Sin embargo, este crecimiento ha sido desestructurado: por elección arbitraria o urgencia por cubrir una vacante.

Esto está frenando actualmente la profesionalización y crecimiento de la compañía pues no se cuenta con la educación formal que el medio y la competencia exigen, ni con un plan de capacitación y, aunado a ello, la actitud



y mentalidad a nivel organizacional no beneficia su desarrollo; el mismo gerente de ventas expresa “*no importa que roben, mientras vendan*”, lo cuál explica claramente la cultura de la empresa: mucha acción, poca estrategia. No importa cómo se haga mientras se haga.

Esto ha traído consecuencias actitudinales graves a la organización: demasiado poder a gerentes de tienda, falta de ética, desconocimiento de aspectos importantes del puesto y funciones básicas en boutique y olvido o indiferencia ante los valores de la empresa como calidad, integridad, respeto, etc. También, por supuesto, ha tenido consecuencias económicas: robos internos, rotación, fraudes, ventas bajas, etc.

Todo lo anterior, resulta en un reto para la capacitación del personal y el primer objetivo es realizar una propuesta de comunicación viable, de fácil distribución, difusión y de bajo costo para inducir al personal a la empresa y al puesto, pues con ello se pretende inculcar una cultura laboral desde el ingreso de los nuevos elementos.



#### 1.4. El área de ventas

Ya hemos visto cómo está estructurada el área de ventas y más o menos tenemos un panorama de cómo se ha conformado y el tipo de decisiones que se toman, las cuales no están necesariamente alineadas a la filosofía.

Los gerentes de boutique generalmente son personas jóvenes entre los 23 y 30 años de edad y su objetivo principal es generar estrategias para incrementar las ventas y utilidades de la empresa, administrando sus recursos humanos y materiales.

Los subgerentes recientemente se han llamado así, pues eran cajeros, sin embargo, se tiene la intención de formarlos un poco más que en manejo de caja. Su objetivo actualmente es realizar cobros de acuerdo a los procedimientos establecidos y siguiendo los estándares no negociables de caja y generar utilidades a la empresa coordinando, motivando y capacitando al personal.

Finalmente tenemos a los Asesores de Moda, base de la organización.



#### 1.4.1. Perfil del Asesor de Moda

El asesor de moda es la persona encargada de vender y es importante porque representa el primer contacto con el cliente, es decir, la primera impresión que se llevará de la marca.

Para ser asesor de moda es necesario tener entre 18 y 25 años de edad, ser una persona extrovertida, con facilidad de palabra, observadora (para cuidar la mercancía y percatarse de faltantes) y ambiciosa (trabaja por comisiones).

No se requiere experiencia previa pero sí actitud pues sus funciones no se limitan a la venta. Lleva también una carga operativa como limpieza, acomodo, conteos, etc.

A continuación se presenta el perfil que la empresa maneja para este puesto. No sin antes mencionar que los principales responsables del reclutamiento y selección son los gerentes de boutique, aunque cuentan con el apoyo de corporativo para la publicación de vacantes en bolsas de trabajo en línea.



<b>Asesor de Moda</b>	
<b>Edad:</b>	18 a 25 años
<b>Escolaridad:</b>	Secundaria terminada.
<b>Habilidades:</b>	Facilidad de palabra, extrovertido, observador.
<b>Experiencia:</b>	No necesaria.
<b>Reporta a:</b>	Subgerente y Gerente
<b>Objetivo:</b>	Cerrar e incrementar la <u>venta</u> proporcionando un excelente servicio y respetando los estándares no negociables de venta e imagen.
<b>Importancia:</b>	Es la persona que tiene contacto con el cliente, proyecta la imagen de la empresa, es el encargado de realizar el proceso de venta.
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar el proceso de venta y atención a clientes.</li><li>• Vigilar y mantener limpia y en buen estado su área de trabajo.</li><li>• Apoyar a gerente y subgerente.</li></ul>
<b>Actividades diarias:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Llegar 10 minutos antes de su horario.</li><li>• Hacer prechequeo.</li><li>• Realizar limpieza de su área de trabajo.</li><li>• Acomodar y doblar ropa.</li><li>• Colocar sensores.</li><li>• Rotación de producto.</li><li>• Realizar conteos diarios de su área.</li><li>• Labor de venta.</li><li>• Realizar traspasos.</li><li>• Registrar oportunidades de venta.</li></ul>
<b>Beneficios:</b>	<p>Capacitación.</p> <p><u>Salario mensual más comisiones:</u> Tiempo completo (11-9) \$2,800, incrementándose a \$3,100 una vez cumplidos los 3 meses. Medio Tiempo (4-9) \$1,400. Fines de Semana (11-9) \$93.33 por día. Se maneja esquema de comisiones.</p> <p><u>Prestaciones superiores a la ley:</u> Vacaciones de 6 días por año y 30% de prima vacacional. Seguro social. 15 días de aguinaldo por año o proporcional según lo laborado. Fondo de ahorro del 5%. Tarjeta de vales de despensa por \$360 mensuales a partir del cuarto mes. Facilidades en servicios ópticos y juguetería. Días festivos se pagan dobles. Plan de carrera Descuentos en ropa Incentivos mensuales</p>



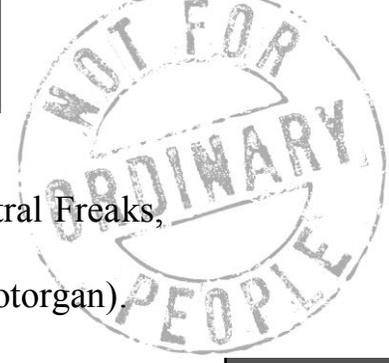
### 1.5. La actualidad

Actualmente, Quarry es una empresa que diseña y comercializa ropa juvenil en un concepto urbano. Su tendencia es marcada por la vanguardia que anualmente traen los directivos de Europa y Estados Unidos, presentando en México diseños exclusivos y novedosos.

La dirección de la empresa está a cargo de Víctor Jiménez, hijo de Aurora, quien ha estructurado las áreas y departamentos de la mano de sus hermanos Rafael y Daniel, así como de una empresa consultora externa con el objetivo de establecer y documentar procesos.

La compañía está conformada en la actualidad de 43 boutiques a nivel nacional y presencia en tres bazares: Tepito, Pericoapa y Zaragoza. Se tienen proyectadas por lo menos 15 aperturas más para terminar el 2012, por lo tanto Quarry se encuentra en pleno y acelerado crecimiento.

Su competencia principal es Grupo Inditex de origen español que posee marcas como Pull & Bear y Bershka, ambas consideradas competencia directa

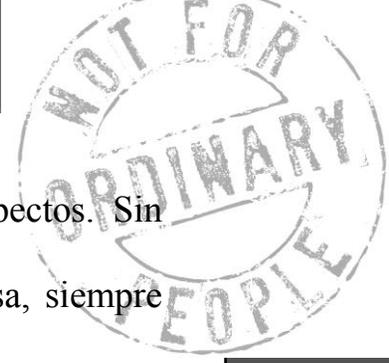


por motivos aspiracionales. Sin embargo, también compite con Astral Freaks, Oggy, Pepe Jeans, Sfera y C&A (principalmente por el crédito que otorgan).

La capacitación en Quarry es reciente, hace apenas un año se han ido conformando procedimientos, perfiles y estrategias de capacitación orientadas principalmente a su fuerza de ventas, y es ahí donde es necesario poner mayor atención para estandarizar el servicio al cliente y conformarse como grupo y marca.

Un manual de inducción es una propuesta de una gran utilidad para alcanzar los objetivos de la capacitación, aunque considerando el nivel escolar de los receptores que en promedio es de secundaria (como el mismo perfil lo indica), resulta mucho más adecuado una guía rápida que de manera más amena y más visual tenga mayor penetración en el receptor.

Para lograr realizar una guía rápida de inducción es básico e indispensable conocer a la empresa en cuestión, desde su nombre, sus orígenes, su historia, su filosofía, su estructura, sus integrantes, su evolución y en general, todo lo que fue, es y será, tal y como si se tratara de una persona. La finalidad de este

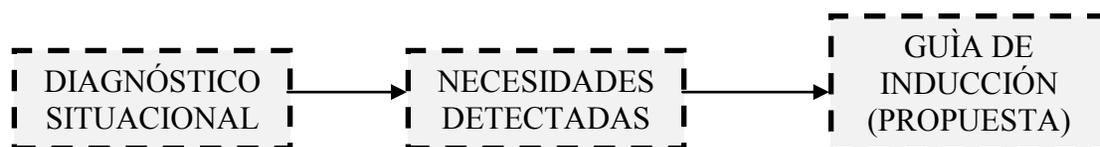


capítulo estuvo alineado a conocer a Quarry en todos estos aspectos. Sin embargo aunque el análisis de este capítulo presenta a la empresa, siempre será necesario hacer una revisión más clara y profunda enfocada a realizar un diagnóstico completo y real. Este es el objetivo del apartado siguiente.

## Capítulo 2. Diagnóstico

Para avanzar en este trabajo es indispensable explicar la utilidad de este capítulo y para ello, tenemos que ubicarlo en el proceso que estamos realizando.

Para poder realizar una propuesta debemos identificar primero una necesidad a cubrir y esto se logra a través de un diagnóstico situacional. En el siguiente diagrama se explica este proceso:



Por lo tanto, la base o fundamento de la propuesta consiste en la elaboración de un DNC, es decir un diagnóstico de necesidades de capacitación.

Este diagnóstico fue generado con la finalidad de indagar las características y costumbres actuales respecto a la capacitación en las tiendas Quarry ya que

actualmente, no existen documentos similares que pudiesen proporcionar un punto de partida para implementar el área de capacitación.

Este informe en su primera parte incluye los datos relativos a antecedentes, objetivo, métodos, técnicas, instrumentos y datos generales del público objeto de estudio.

Posteriormente se describen los escenarios en que se dio el diagnóstico, así como los apoyos materiales que se requirieron y las limitaciones presentadas.

Después se explica la metodología de aplicación del instrumento de medición y su interpretación.

La última parte de este apartado nos arroja los resultados del análisis de los datos obtenidos y algunas sugerencias para diagnósticos posteriores.

## 2.1. Diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC)

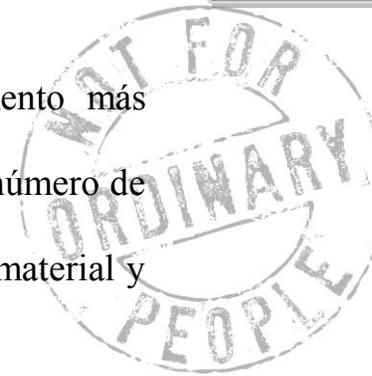
El escenario de aplicación del DNC abarcó 28 boutiques, 26 de ellas ubicadas en el Distrito Federal y área metropolitana, una en San Luis Potosí y otra más

en Querétaro, siendo a la fecha de aplicación, el total de tiendas pertenecientes al grupo Quarry.

Los participantes de este DNC, cuyo perfil ya fue descrito en el capítulo anterior, es el de Asesor de Moda, por lo que a ellos se les aplicó el cuestionario descrito. Sin embargo, se incluyeron mandos medios y gerencias en la investigación para proporcionarle mayor riqueza al diagnóstico.

Debido a la cantidad y dispersión de la población, el instrumento más adecuado es el cuestionario pues permitió la aplicación a un mayor número de colaboradores de manera simultánea y con un costo mínimo por el material y la distribución.

El cuestionario aplicado para los fines mencionados fue el siguiente:

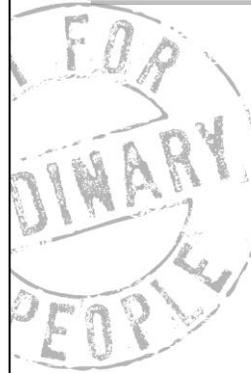


## DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Nombre:

Tienda:

1. Género:                      Mujer                      Hombre
2. Antigüedad:
3. ¿Consideras que conocer la visión, misión y valores de la empresa es importante para la ejecución de tus labores?  
A) Si                      B) No                      Por qué \_\_\_\_\_
4. ¿Conoces la misión de Quarry?                      A) Si                      B) No
5. ¿Cuál es la misión de Quarry?
6. ¿Conoces la visión de Quarry?                      A) Si                      B) No
7. ¿Cuál es la visión de Quarry?
8. Menciona 4 valores que consideres importantes para desempeñar tu trabajo.
9. Menciona 3 funciones de las que eres responsable.  
A)  
B)  
C)
10. ¿Conoces el objetivo de tu puesto?                      A) Si                      B) No
11. ¿Cuál es ese objetivo?
12. De acuerdo a tu experiencia enlista los estándares no negociables de la venta.  
A)                                      F)  
B)                                      G)  
C)                                      H)  
D)                                      I)  
E)                                      J)



**13. Menciona una frase con la que inicias el contacto con el cliente.**

**14. ¿Qué tipo de capacitación has recibido durante los últimos 6 meses en Quarry?**

- A) Cursos y pláticas con mi jefe ( )
- B) Pláticas con mi jefe y lecturas
- C) Lecturas y cursos
- D) Sólo cursos
- E) Sólo pláticas
- F) Sólo lecturas
- G) Todas las anteriores
- H) No me han proporcionado información

**15. ¿En qué temas te has capacitado en los últimos 6 meses? (Marca con una X todas las que has recibido)**

- A) Estándares no negociables de venta ( )
- B) Desarrollo personal ( )
- C) Cuestiones administrativas ( )
- D) Historia y filosofía de la empresa ( )
- E) Producto, exhibición, imagen ( )
- F) Habilidades de venta ( )
- G) Ninguno ( )

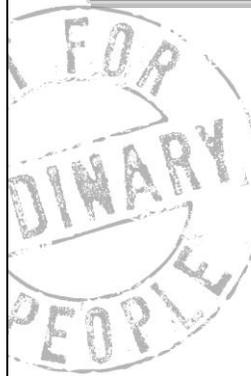
**16. ¿Qué esperas del área de capacitación?**

**17. ¿Lograste tu meta de venta esta semana?**

- A) Si B) No C) No sé Por  
qué \_\_\_\_\_

**18. ¿Con qué frecuencia recibes retroalimentación sobre tu desempeño?**

- A) Nunca ( )
- B) Una vez a la semana ( )
- C) Una vez al mes ( )
- D) Sólo cuando cometo errores ( )



Las limitaciones identificadas fueron distractores como música ambiental propia de la tienda y actividades operativas no postergables.

Los problemas identificados previamente a la aplicación del instrumento son:

- Ausencia de políticas y objetivos poco claros.
- Falta de estandarización en los procesos y procedimientos del área.
- Baja identificación del personal con la empresa.
- Alto índice de rotación (mayor al 35%).
- Retardos constantes y alto índice de ausentismo.
- Comunicación y manejo de personal deficiente.



Pese a todas las necesidades mencionadas arriba, este diagnóstico tiene como objetivo establecer el nivel de conocimiento de la filosofía empresarial y la información básica que posee el Asesor de Moda para desempeñarse correctamente, así como identificar el papel que ha jugado la capacitación y las expectativas que se tiene de ella.

Como ya se mencionó, el instrumento elegido fue el cuestionario debido a que sus características le proporcionan flexibilidad en el transporte, distribución

simultánea y aplicación asincrónica. Sin embargo, se complementó mediante la entrevista no estructurada aplicada a diversos gerentes de área (ventas, RH) y a los supervisores de zona. La técnica se utilizó para obtener datos cualitativos que complementaron los cuantitativos.

El cuestionario se conformó por 26 preguntas que indagaron el nivel de conocimiento de los Asesores de Moda en los siguientes temas:

- Filosofía empresarial.
- Conocimiento del puesto.
- Ventas y atención a clientes.
- Metas y retroalimentación.
- Condiciones laborales.
- Capacitaciones previas y expectativas.

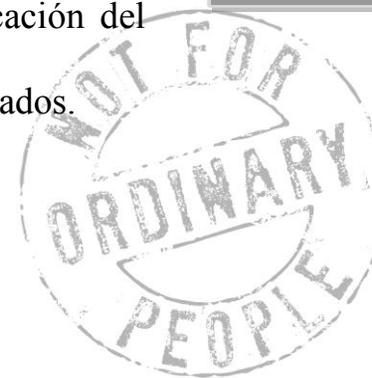
El método aplicado consiste en un DNC puesto-persona pues es apropiado porque se deriva de la relación conocimientos-habilidades-actitudes de la persona para desempeñarse correctamente en el puesto.



Este método es apropiado para organizaciones donde el personal ya tiene práctica en su puesto o tiene cierto grado de rotación. Es de tipo correctivo y ayuda a estandarizar aptitudes.

La metodología por su parte será la siguiente:

1. Determinar la situación ideal, es decir, los niveles de conocimiento necesarios en los temas de estudio.
2. Determinar la situación real mediante la elaboración y aplicación del instrumento de medición; posteriormente se analizan los resultados.
3. Establecer las necesidades de capacitación y priorizarlas.



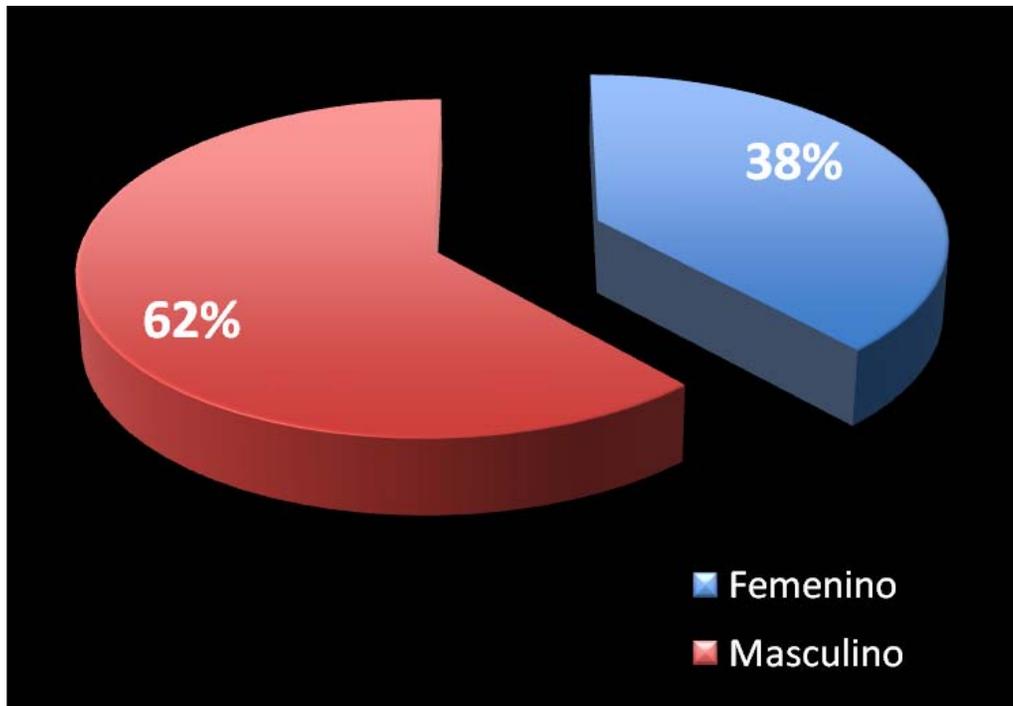
## 2.2. Resultados

Una vez recopilada la información en los cuestionarios se concentró la información para generar gráficas y realizar la interpretación correspondiente que permitiera identificar las necesidades a cubrir.

A continuación se muestran los resultados del diagnóstico:

## DATOS GENERALES

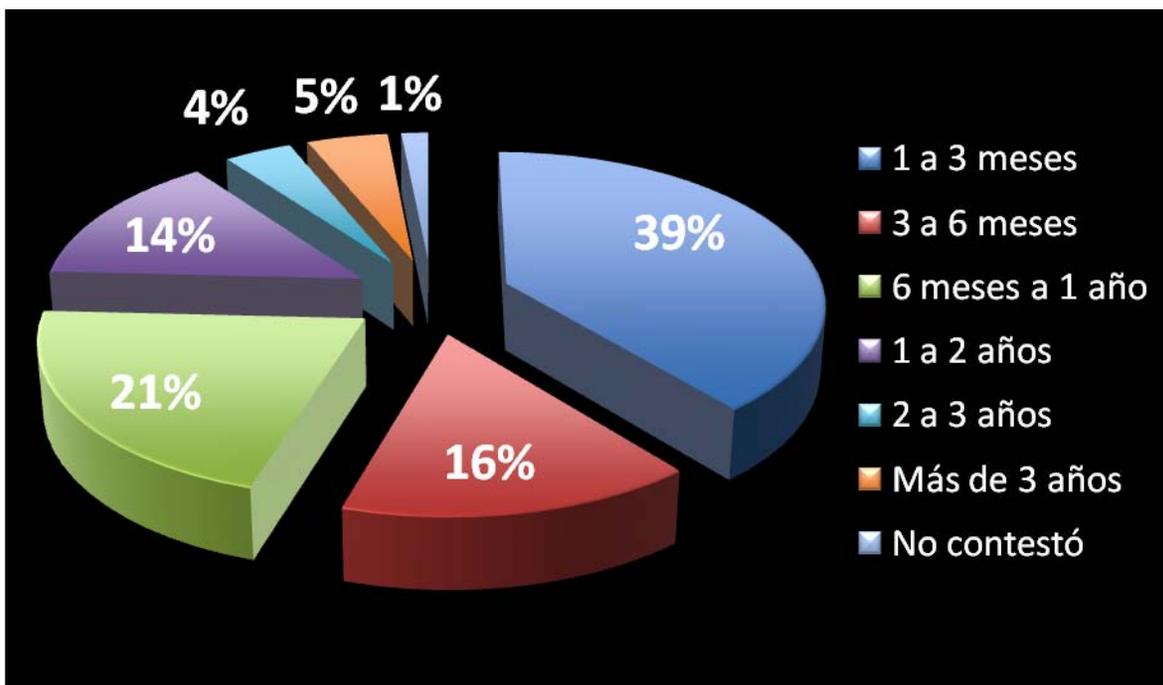
### Género



- *El 62% de nuestra plantilla está conformado por el género masculino, mientras el 38% es femenino.*

Esta gráfica nos indica que el receptor está conformado en mayor medida por varones que por mujeres, lo cual debe considerarse al realizar la propuesta.

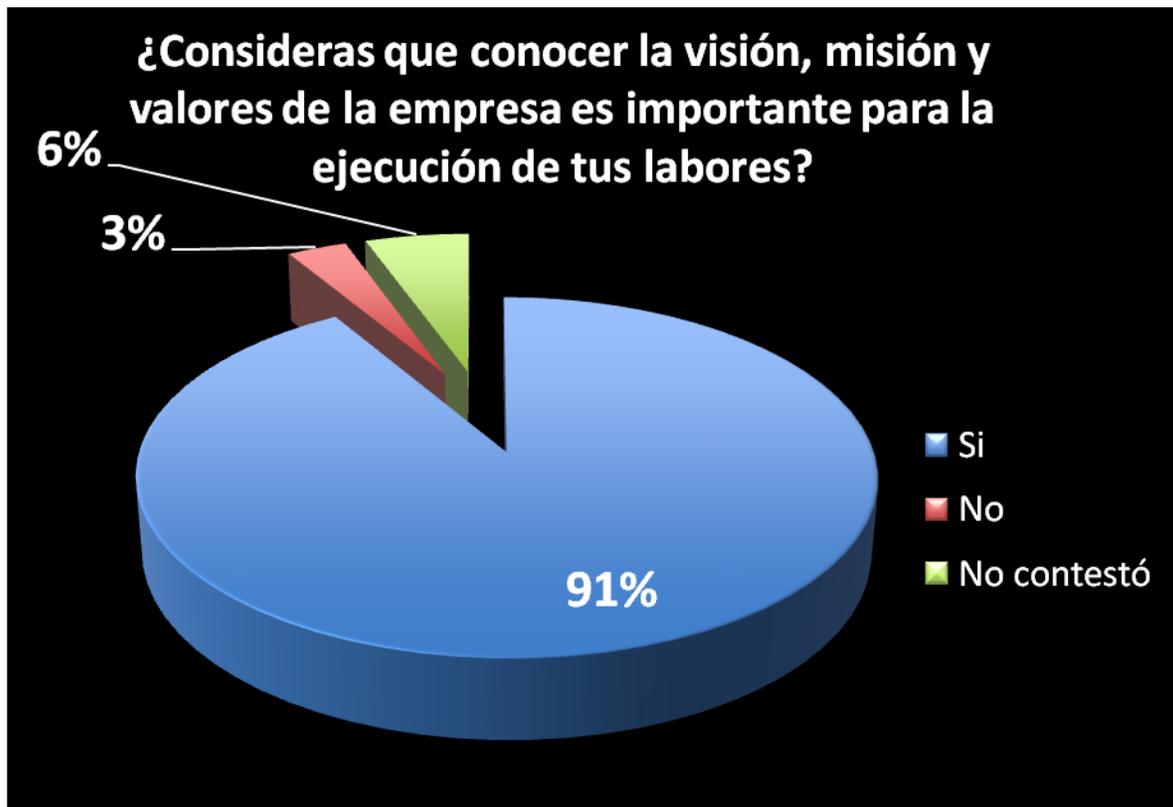
## Antigüedad



- *El 76% de nuestra plantilla tiene un año o menos en la empresa.*
- *Sólo el 5% tiene más de tres años en Quarry.*

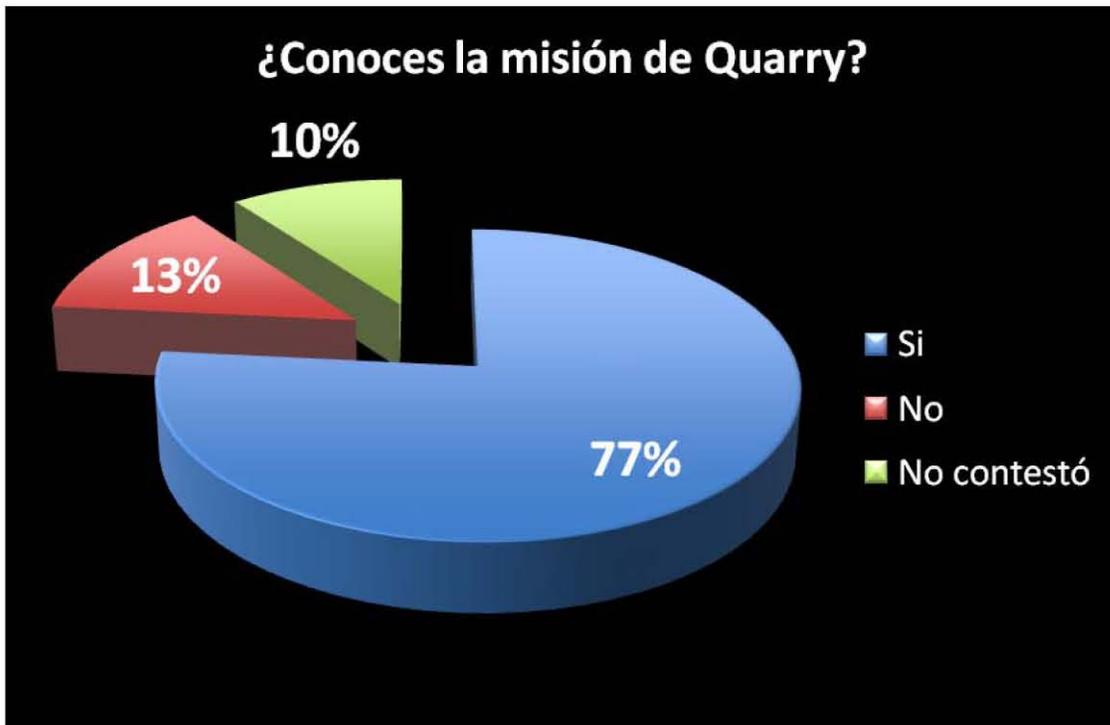
Aquí podemos observar que la rotación es alta y son pocas las personas que han permanecido en la empresa más de un año, esto afecta la operación diaria pues la capacitación no tiene seguimiento. Un documento inscrito permitirá la integración de los nuevos colaboradores de manera más rápida y también reforzar conocimientos del personal con mayor antigüedad.

## FILOSOFÍA EMPRESARIAL



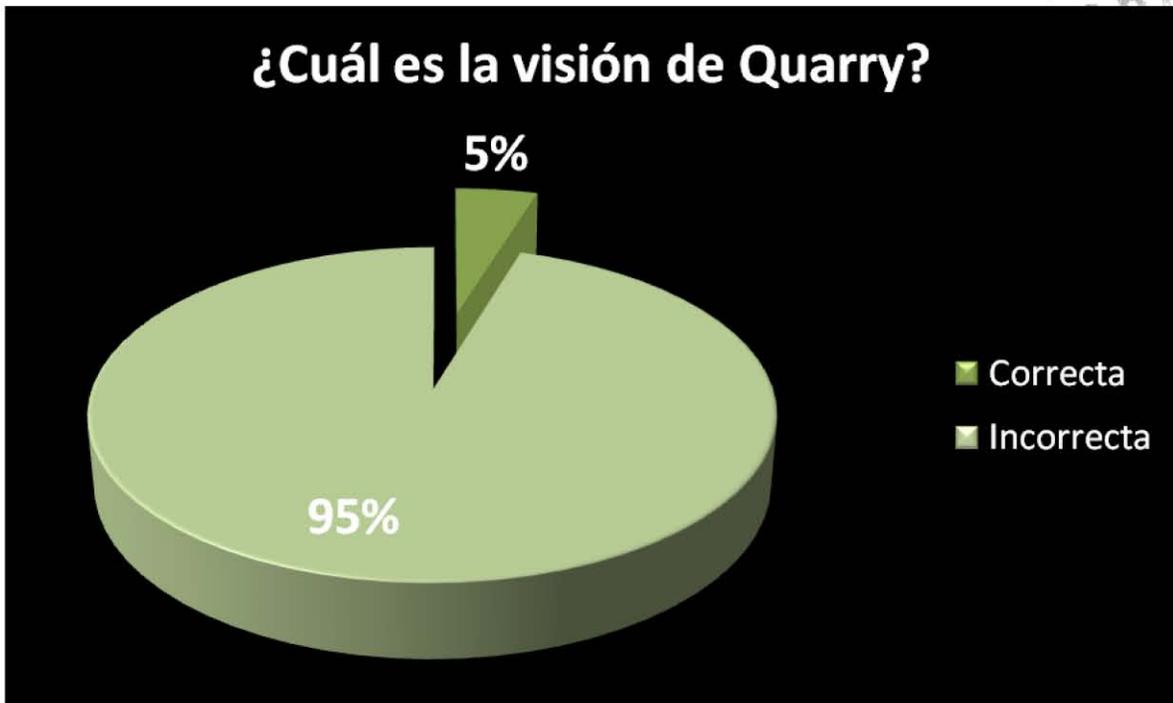
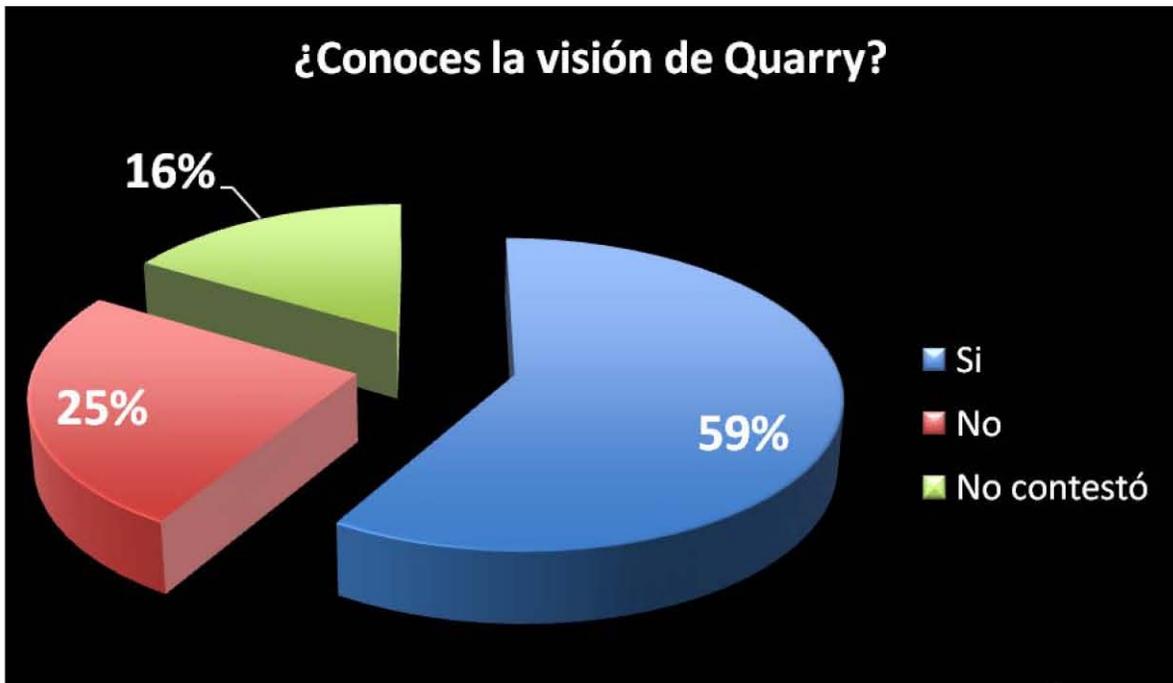
- *El 91% considera importante conocer la filosofía empresarial llevar a cabo su trabajo.*
- *El 35% expresó que apoya a tener un mejor desempeño.*
- *El 27% dijo que le permite conocer sus objetivos y expectativas para saber lo que se espera de ellos y actuar en consecuencia.*
- *El 20% mencionó que conocer a la empresa y el producto apoya su labor.*

## Misión



- El 77% dijo conocer la misión de Quarry.
- El 93% no sabe cuál es la misión de nuestra empresa.

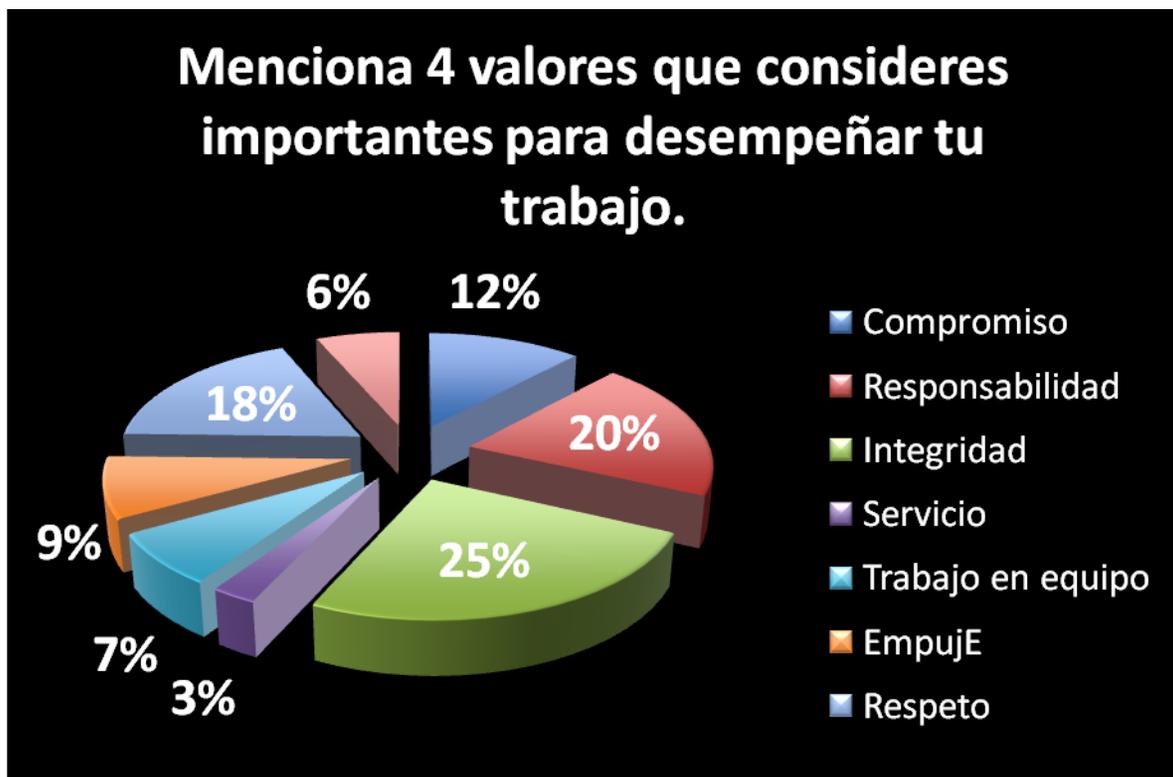
## Visión



- *El 59% dijo conocer la visión de Quarry.*
- *Sólo el 5% mencionó sus principales elementos.*

La filosofía empresarial se considera importante entre el personal y un alto porcentaje expresa conocerla; sin embargo, al preguntarle por ella no sabe responderla correctamente. Siendo la misión y visión tan importantes y decisivas para el curso de la organización, resulta una necesidad básica la difusión de este conocimiento.

### Valores

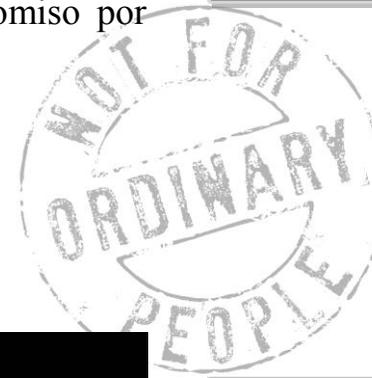


#### *Ranking:*

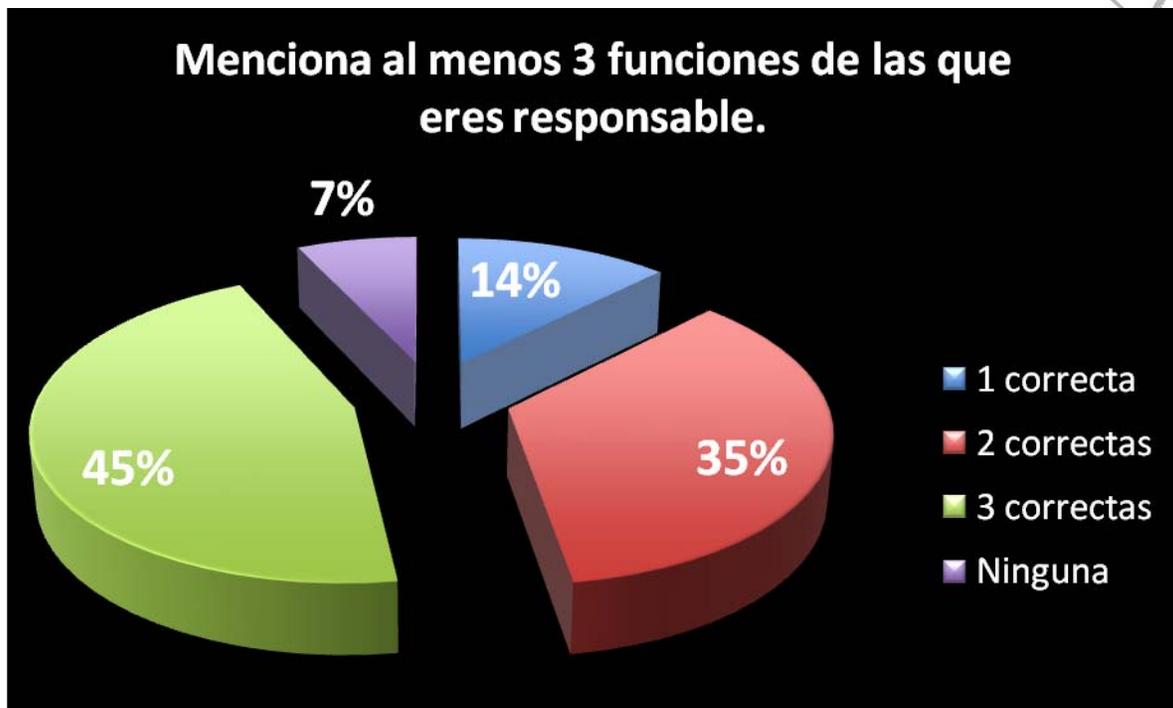
- 1. Integridad*
- 2. Responsabilidad*
- 3. Respeto*

4. *Compromiso*
5. *Empuje*
6. *Trabajo en equipo*
7. *Servicio*

A partir de lo que el mismo personal considera importante en su conducta diaria se determinaron, junto con la dirección, los valores organizacionales. Esta estrategia tiene la finalidad de obtener legitimidad y compromiso por parte del personal del área de ventas.



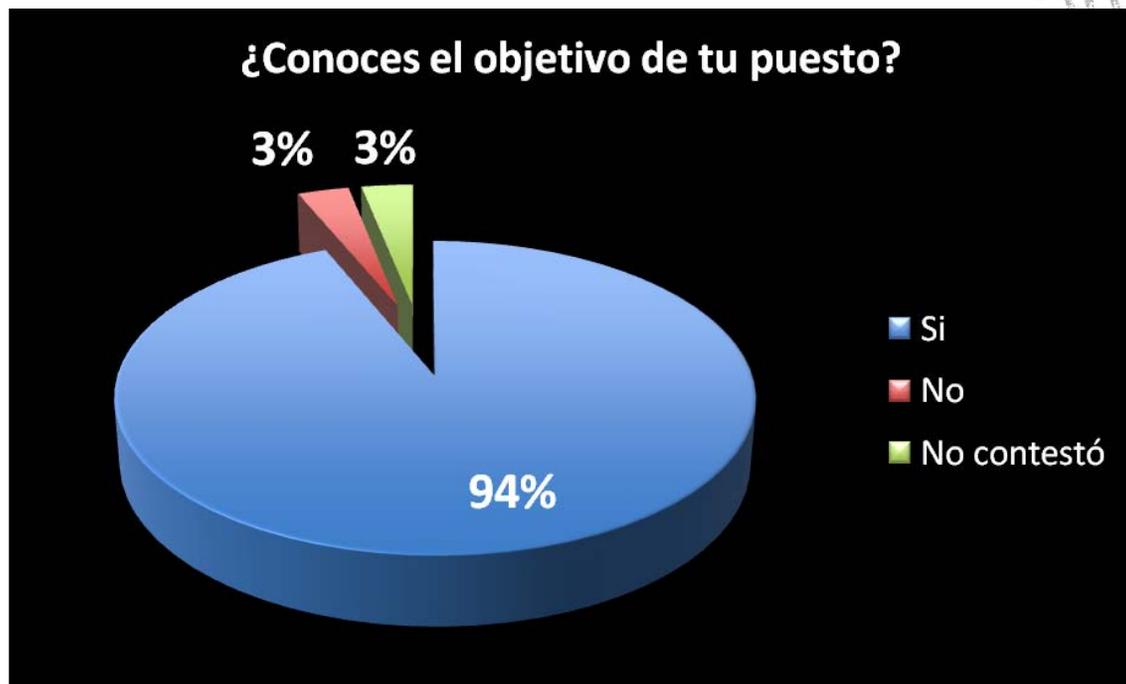
### **FUNCIONES DEL ASESOR DE MODA**



- Únicamente el 45% de los participantes puede enumerar tres funciones de su puesto.
- El 7% no sabe ninguna.

La descripción de puesto y claridad en las funciones que cada Asesor de Moda desempeña en el piso de ventas conlleva a un ambiente laboral agradable donde las reglas y comportamientos esperados son claros y evita la angustia en el empleado ante la incertidumbre.

### OBJETIVO DEL PUESTO DE ASESOR DE MODA





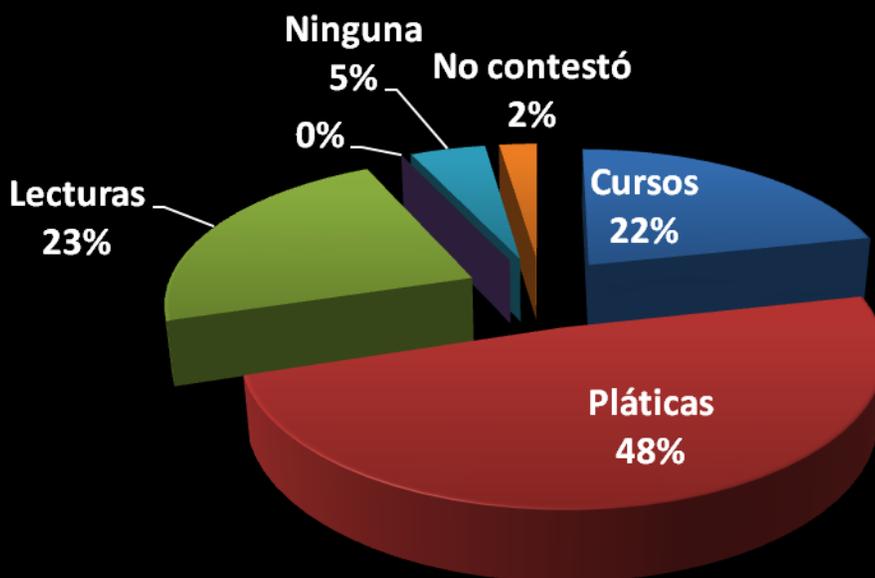
- *El 94% dijo conocer el objetivo de su puesto.*
- *Sólo el 29% lo expresó correctamente incluyendo la palabra **VENDER** o un sinónimo.*



El objetivo permite justificar el por qué de la existencia del puesto. Que el colaborador lo conozca, le ayuda a determinar para qué fue contratado y así podrá enfocarse en ello y no en actividades poco productivas o totalmente operativas. Esto generará mayores ventas y utilidades para la organización.

## CAPACITACIÓN

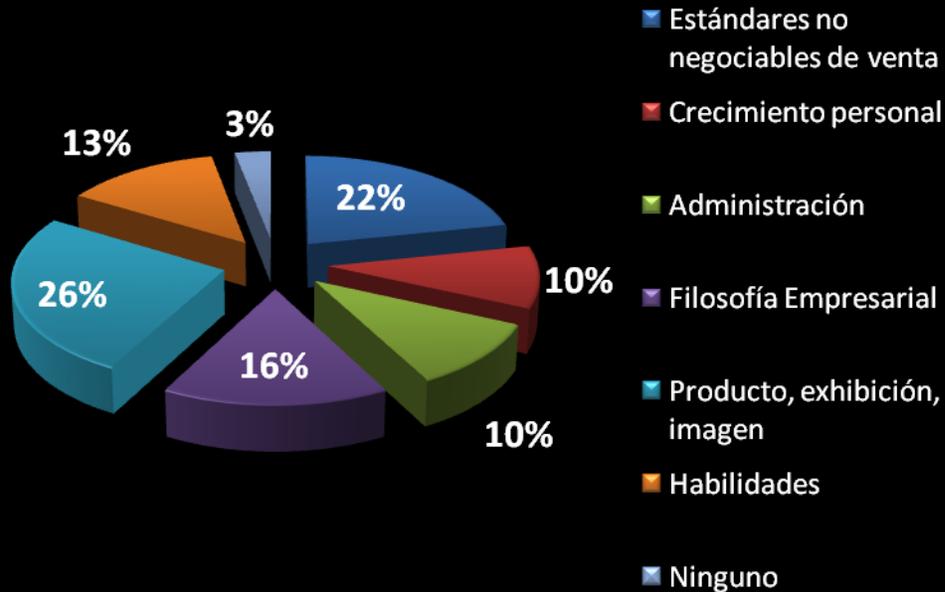
¿Qué tipo de capacitación has recibido durante los últimos 6 meses?



- *La capacitación en los últimos 6 meses se ha realizado sin un plan o estructura. Se da de manera informal y a iniciativa del jefe superior inmediato.*
- *No hay una capacitación integral.*

Este punto refuerza fuertemente la necesidad de una capacitación formal impartida por la empresa. Se debe contar con información autorizada y documentos escritos que estandaricen los conocimientos del Asesor de Moda.

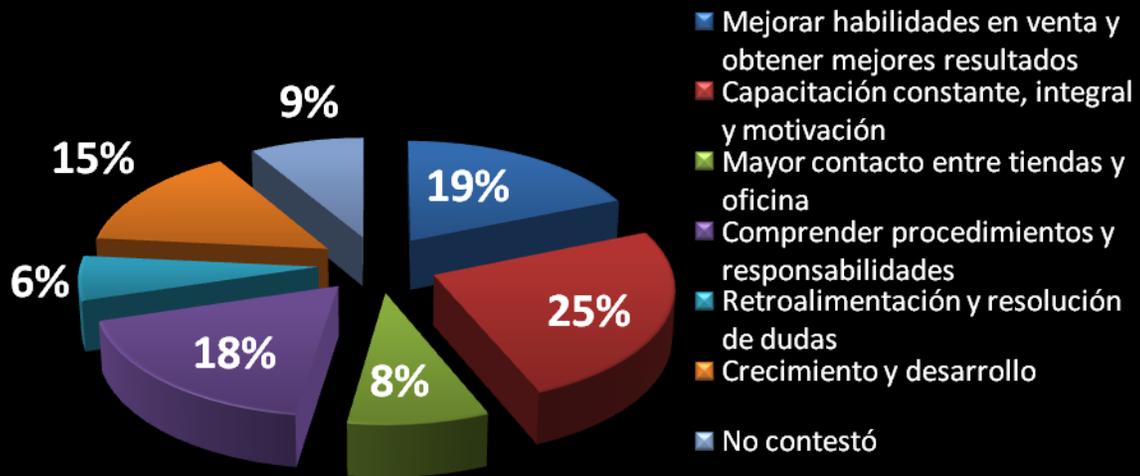
## ¿En qué temas te has capacitado en los últimos 6 meses?



- *En general, todos expresan haber sido capacitados en los últimos 6 meses, sin embargo, está fragmentado entre diversos temas, no hay homogeneidad en la información que reciben y como vimos antes, se realiza de manera informal.*
- *Los temas donde más personas han sido capacitadas son:*
  - *Producto, exhibición e imagen (26%)*
  - *Estándares no negociables de venta (22%)*

Nuevamente observamos que no hay estandarización de la información. El personal es capacitado en diversos temas pero pocos conocen todos.

## ¿Qué esperas del área de capacitación?

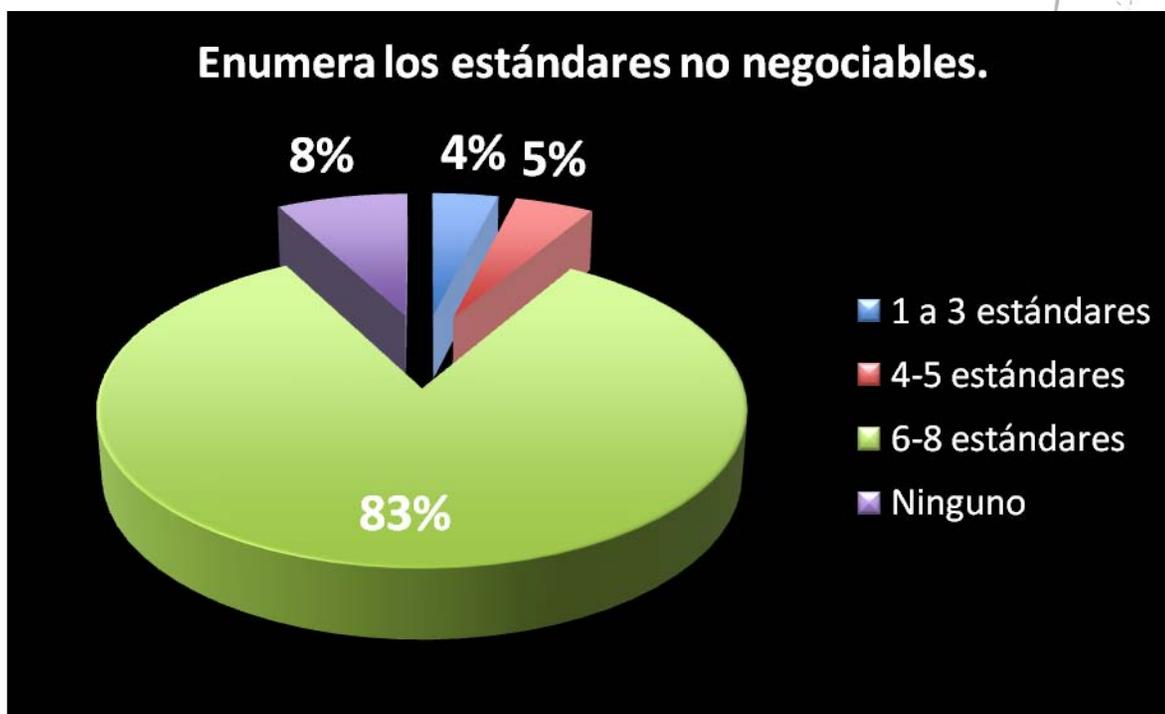


- *Una cuarta parte de los encuestados expresó que se requiere una capacitación constante e integral que propicie la motivación.*
- *En segundo lugar está el interés por desarrollar habilidades en su puesto y con ello tener mejores resultados.*
- *Finalmente, los colaboradores desean tener claros los procedimientos, actividades y responsabilidades de su puesto para reducir los errores y enfocarse en cuestiones productivas.*

Las expectativas del personal de ventas consisten en tres puntos clave: permanencia y actualización de la capacitación, mejora continua y claridad en la información,

En este giro, la mercancía debe adaptarse al mercado, por lo que cambia constantemente. El conocimiento del producto es indispensable en un vendedor para lograr desempeñarse en sus labores diarias.

### TÉCNICAS DE VENTA



- *Los estándares no negociables son parte de la información que más se ha difundido en las tiendas. El 83% sabe de 6 a 8 estándares.*

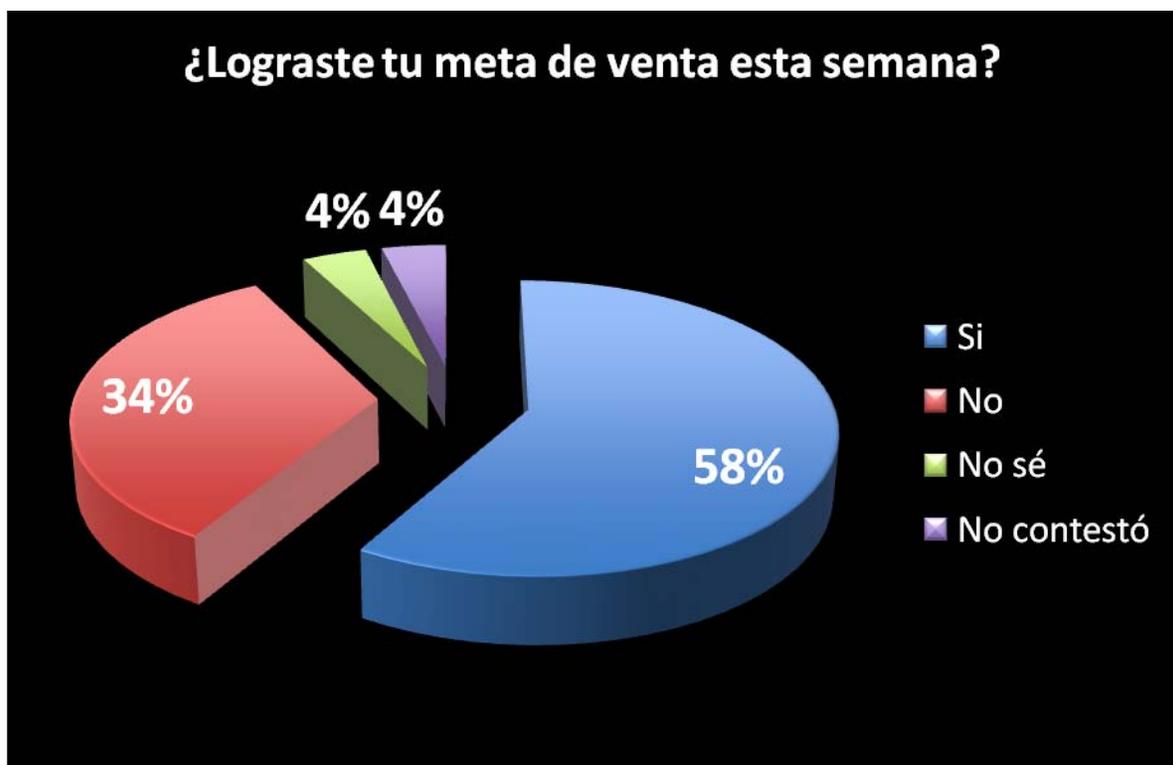
Los estándares de venta corresponden al proceso más básico de un Asesor de Moda y permite proporcionar el mismo servicio en cada una de las boutiques, ayudando a posicionar la marca entre la competencia y atrayendo clientes que gusten de una asesoría personalizada al adquirir sus prendas. De ahí el nombre del puesto: Asesor de Moda.



- *El saludo en general es bien comprendido.*
- *El 90% sabe que se inicia con una frase que no esté relacionada con la venta o la mercancía.*

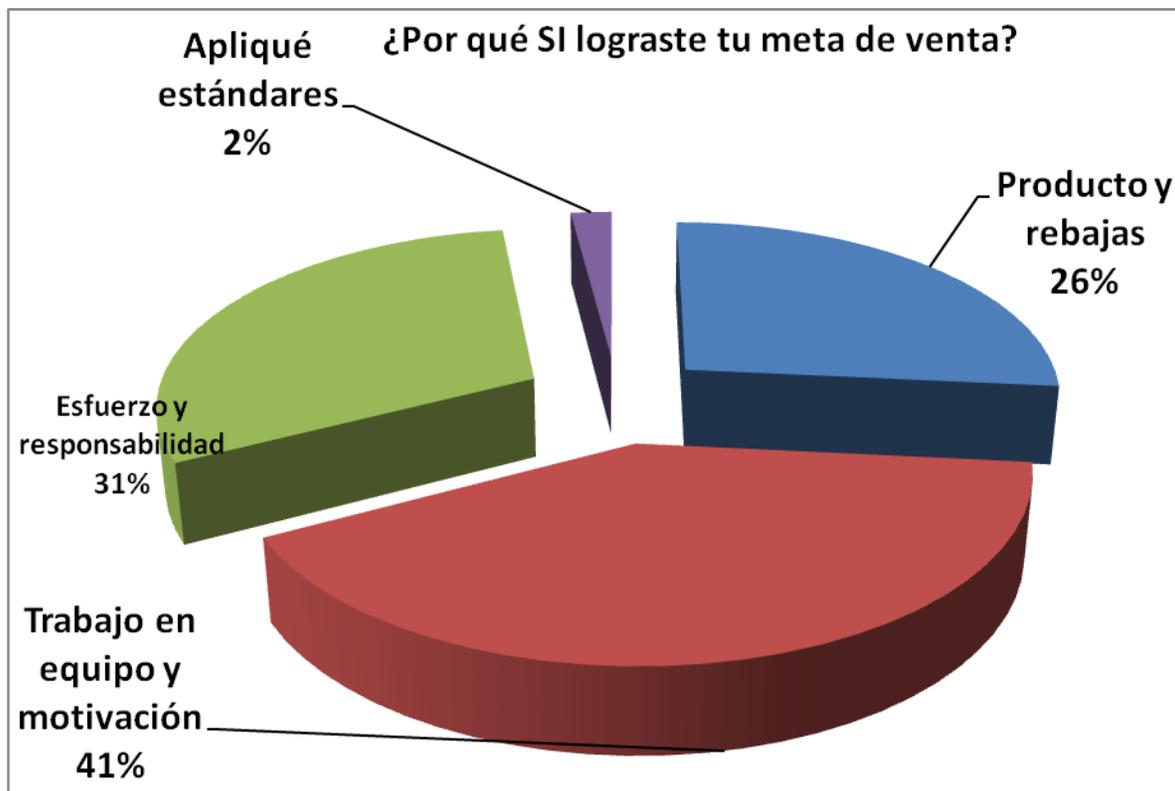
Esta pregunta permite verificar que el estándar de apertura se lleve a cabo conforme a la técnica correcta. Sin este paso, el proceso de ventas simplemente no existe. Por ello, es un contenido básico para todo nuevo integrante del área de ventas.

## METAS



- *El 58% llegó a su meta semanal durante la aplicación del DNC.*
- *El 38% no llegó a su meta.*
- *El 4% desconocía si logró o no su meta, por lo que es importante verificar que se explique esta información a todos los colaboradores.*
- *Otro 4% no respondió.*

El conocimiento de metas y medición de alcance de las mismas son una fortaleza en ventas. Cada colaborador debe ser responsable de su propio desempeño por lo que conocer sus metas y la forma de evaluación que la empresa lleva a cabo debe formar parte de la propuesta.



*El 98% de quienes lograron su meta semanal lo atribuyeron principalmente a uno de los siguientes factores:*

- Trabajo en equipo y motivación.*

- *Esfuerzo y responsabilidad individual.*
- *Había buen surtido de producto y rebajas.*



*De los participantes que no llegaron a su meta semanal, se obtuvieron como principales motivos:*

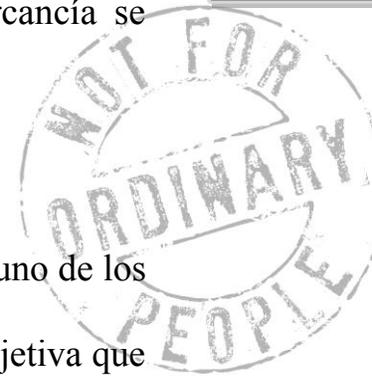
- *Una inadecuada atención a clientes (22%)*
- *Las rebajas complican vender productos VIP (22%)*
- *Falta labor de venta (20%)*
- *Ingresaron pocos clientes a la sucursal (18%)*
- *Falta de producto y rebajas (18%)*

*\*Los factores segundo y último se contradicen.*

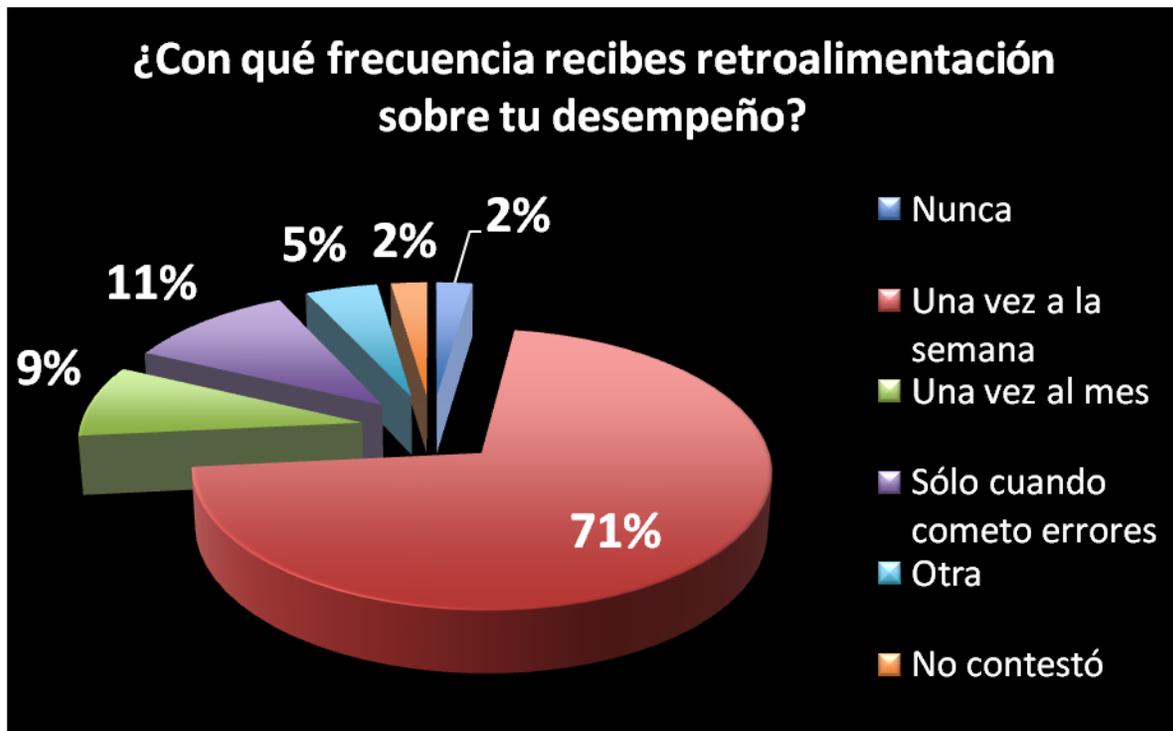
La propuesta de capacitación puede y debe tomar en cuenta y cubrir las necesidades expresadas en las dos gráficas anteriores, especialmente en labor de venta.

Por otro lado, no hay responsabilidad de sus propias acciones por parte de los Asesores de Venta, pues en gran porcentaje atribuyen el mal desempeño a factores externos a ellos cuando no es así, siendo que si la mercancía se vendiera por sí misma, no se requeriría de su puesto.

La intención en este punto es generar dicha responsabilidad en cada uno de los colaboradores a través de la difusión de los medios de evaluación objetiva que hace la empresa, los semáforos y los indicadores de venta propios del puesto en cuestión.



## RETROALIMENTACIÓN



- *La retroalimentación es una constante semanal en las tiendas.*
- *No en todos los casos se trata de una retroalimentación constructiva. El 11% sólo la recibe al cometer un error, lo que podemos traducir en falta de motivación.*

La retroalimentación debe ser constante y constructiva. Para ello, nuevamente se hace hincapié en los indicadores de desempeño, que al ser medibles y observables, incluso por el propio Asesor de Moda, hacen que las observaciones hacia el trabajo ajeno y propio sean objetivas y generen una mejora continua.

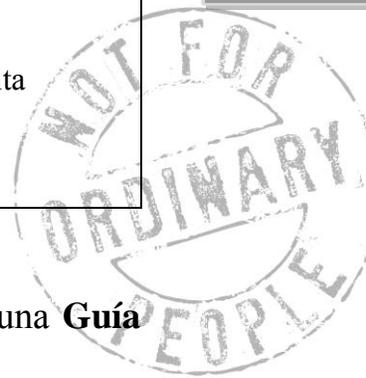
Una vez graficados y analizados los resultados, se concentraron en la siguiente tabla comparativa. En ella se especifica del lado izquierdo cuál es la situación que enfrentan los Asesores de Moda y del lado derecho se indica la situación ideal, la cuál es la finalidad de la propuesta en el siguiente capítulo.

SITUACIÓN REAL	SITUACIÓN IDEAL
Desconocen la filosofía pero expresan sí saberla.	Conocimiento y comprensión de la filosofía empresarial de Quarry.
No se conoce el objetivo del puesto.	Claridad en los objetivos del puesto.
Hay un conocimiento general de los estándares no negociables que no siempre son llevados a la práctica.	Dominio teórico y práctico de los estándares no negociables y el proceso de venta.
En su mayoría, desconocen sus beneficios y obligaciones, o se les informa posterior a la contratación.	Conocimiento de las condiciones de trabajo.
Sí hay metas claras y más que retroalimentación se proporcionan medidas correctivas o punitivas.	Claridad en las metas y retroalimentación constante para beneficio del desempeño de los colaboradores.
La capacitación se da de manera informal, sin estructura y no hay seguimiento.	Capacitación integral, constante y planificada.

A partir de este cuadro comparativo se elaboró el siguiente cuadro integrador donde se analizan las necesidades de capacitación y acciones propuestas para cubrirlas:



Análisis de necesidades y acciones para cubrir las					
Necesidad	Área	Personal	Objetivo de aprendizaje	Acciones	Importancia
Inducir al personal a la empresa	Todas	Todo el personal de nuevo ingreso	Proporcionar conocimientos básicos sobre la empresa para reducir tiempos de integración al trabajo y crear un vínculo de identificación del trabajador con la empresa.	Curso de Inducción	Alta
			Informar las condiciones laborales, lineamientos y políticas.	<b>Guía Rápida de Inducción</b>	Alta



Un aspecto importante a resaltar, por el cuál es útil la propuesta de una **Guía Rápida de Inducción**, es la falta de materiales y documentación de lineamientos y procedimientos autorizados.

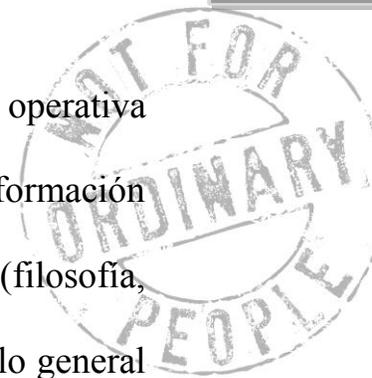
Aunado a lo correspondiente a la capacitación enfocado al área de ventas, se encontraron otras áreas de oportunidad ajenas a ella:

- Falta de solución a reportes (o solución tardía)
- La entrega de mercancía nueva se retrasa.
- La publicidad no es suficiente para generar el flujo suficiente de gente.
- Bajo nivel de compromiso y de trabajo en equipo entre las gerencias.

- Actitud inadecuada del personal de oficinas.
- Sensores insuficientes para la mercancía en tienda.

Aunque el área de ventas reconoce la importancia de la filosofía empresarial y expresan que está directamente relacionada con el desempeño de su puesto, es notoria la falta de un plan de capacitación estructurado en la empresa, que permita difundirla correctamente.

Actualmente los Asesores de Moda representa el 55% de la plantilla operativa y dado que los nuevos integrantes de la empresa no tienen la información básica suficiente para saber en qué organización están laborando (filosofía, historia, prestaciones, responsabilidades, etc.) y su capacitación por lo general es nula, es indispensable contar con un documento inicial que permita formalizar la inducción de los asesores de moda e integre más rápidamente a todo el personal de manera estandarizada. La propuesta que cubre esa necesidad inicial es la **Guía Rápida de Inducción** para el Asesor de Moda. Concluamos, pues, este capítulo con un diagrama de Ishikawa donde se aprecia la relación causa-efecto de las necesidades detectadas y la estructura de este trabajo.



## LA EMPRESA: QUARRY JEANS & FASHION



**PROPUESTA: GUÍA RÁPIDA DE INDUCCIÓN  
PARA EL ASESOR DE MODA**

### **Capítulo 3. Propuesta de comunicación. Guía Rápida de Inducción a Quarry y al puesto de Asesor de Moda**

Una guía rápida de inducción es un documento que concentra los procedimientos y políticas de una forma sencilla y clara para ser comprendido por los empleados que se integran a la empresa.

De acuerdo al estudio realizado y plasmado en páginas anteriores, se concluye la necesidad de una guía rápida que cubra los requerimientos del receptor para el beneficio tanto del trabajador como de la empresa.

#### **3.2. Guía Rápida de Inducción a la empresa y al puesto**

A continuación se presenta la Guía Rápida de Inducción para el Asesor de Moda de Quarry, diseñada como propuesta de comunicación con fines de capacitación e integración de la fuerza de ventas.

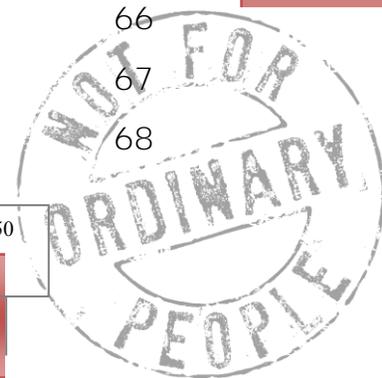


# Guía Rápida Asesor de Moda



## ÍNDICE

1.	Quarry en el tiempo	52
2.	Filosofía Organizacional	52
	2.1. Misión corporativa	52
	2.2. Visión corporativa	53
	2.3. Valores organizacionales	53
	2.4. Los 10 mandamientos	55
3.	Organigrama organizacional	56
4.	Puestos básicos en tienda	61
	4.1. Asesor de Moda	61
	4.2. Gerente y Subgerente	61
5.	Estándares de imagen	62
6.	El Asesor de Moda	62
	6.1. ¿Quién es el Asesor de Moda?	62
	6.2. ¿Cuál es el objetivo del Asesor de Moda?	62
	6.3. Características de un buen Asesor de Moda	63
	6.4. ¿Qué espera Quarry del Asesor de Moda?	63
	6.5. ¿Por qué es importante el Asesor de Moda?	64
	6.6. ¿Cuáles son sus funciones?	64
	6.7. ¿Cuáles son sus responsabilidades?	64
	6.8. ¿Cuáles son sus actividades diarias?	64
7.	Conceptos básicos del Asesor de Moda	65
	7.1. Familias	65
	7.2. Composición de telas y cuidados	65
	7.3. ¿Qué es un top y un bottom?	66
	7.4. ¿Qué es un fit?	66
8.	Denim Fits (Cortes de pantalón)	67
	8.1. Jagger	68



8.2. Morrison	69
8.3. Lennon	70
8.4. Sharapova	71
8.5. Sharapova con bolsas	72
8.6. Paris	73
8.7. Jenifer	74
9. Público, precios, promociones y rebajas	75
10. Combinaciones y coordinados	75
11. La competencia y nuestros beneficios	76
12. Etiquetas, código de barra y monarch	76
12.1. ¿Cómo se compone un código?	76
13. Clientes	77
14. Pagos y políticas	77
15. Estándares no negociables de venta	78
16. Prevención de faltantes en inventario	79
17. Resumen de desempeño diario	81
17.1. Ticket promedio	81
17.2. Artículos por ticket	81
17.3. Tasa de conversión	82
17.4. Estatus de venta	83



# 1. QUARRY EN EL TIEMPO

**Quarry** es una palabra anglosajona que significa **cantera o mina**, y fue este concepto, único, y nunca antes visto en los centros comerciales, el que se adoptó para la ambientación de las tiendas.



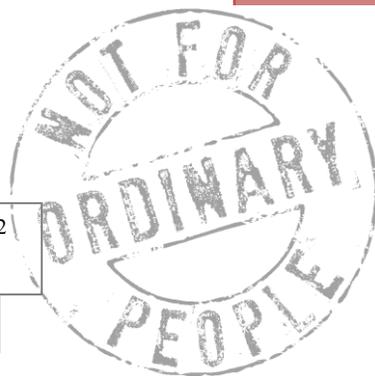
Somos una empresa **100% mexicana** nacida en octubre de 1990. Dedicada a la comercialización de moda integral, hemos sobresalido por el atrevimiento y la rebeldía que incita a buscar la propia identidad. Nuestra moda expresa la personalidad irreverente de los jóvenes en un concepto urbano.

**Quarry** se formó a principios de los noventa y se perfiló como la marca con movimiento que define tendencias en cada temporada.

## 2. FILOSOFIA ORGANIZACIONAL

### 2.1. MISION

Comercializar moda integral de calidad a precio justo.



## 2.2. VISIÓN

Posicionarnos a la vanguardia como empresa de moda integral entre nuestros competidores.

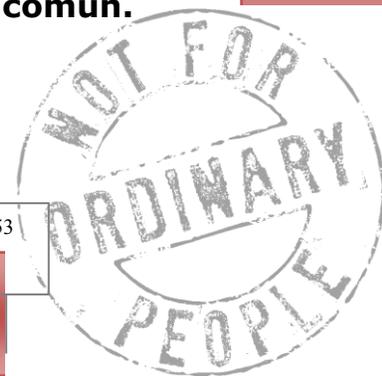
## 2.3. VALORES

Compromiso: **Sentir como propios los objetivos de la organización.** Apoyar e instrumentar decisiones alineadas con el logro de objetivos comunes. Prevenir y superar obstáculos que interfieren con el cumplimiento de los logros organizacionales.

Calidad: **Excelencia en la tarea a realizar.** Poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la organización. Implica poseer buen juicio, compartir el conocimiento y experiencia, basarse en hechos y razones. Demostrar el interés por aprender.

Integridad: Obrar con rectitud y probidad inalterables. **Actuar en consonancia con lo que se dice y se considera importante.** Implica comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente y estar dispuesto a actuar con honestidad, incluso en situaciones difíciles. La acción es coherente con lo dicho.

Trabajo en equipo: **Colaborar y cooperar** con los demás, de formar parte de un grupo y trabajar juntos **con miras a un objetivo común.**



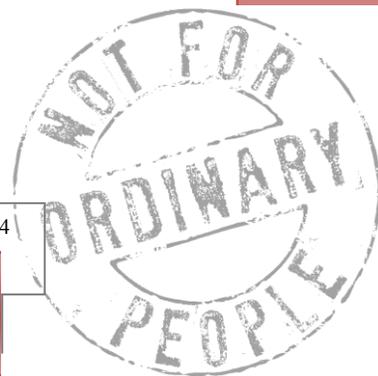
Orientación al cliente: **Encaminar los actos hacia el cliente.** Implica un deseo de ayudar a los clientes, comprendiendo y satisfaciendo sus necesidades, aun aquellas no expresadas.

Empuje: **Adelantarse** a los demás en su accionar. Actuar de forma proactiva y marcar el rumbo por medio de acciones concretas. Objetivos ambiciosos para la organización y **elimina los obstáculos** de forma creativa, ideando soluciones nuevas y diferentes. Impulsa la excelencia operativa.

Respeto: **Reconocer, aceptar, apreciar y valorar** las características y derechos de los demás. Es el reconocimiento del valor de algo o alguien.

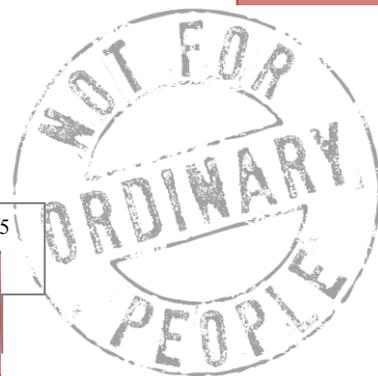
¡Ahora eres un eslabón importante en la cadena Quarry!  
Aquí encontrarás lo que necesitas saber a partir de hoy  
...Porque Quarry no es para gente ordinaria...

¡Bienvenido!

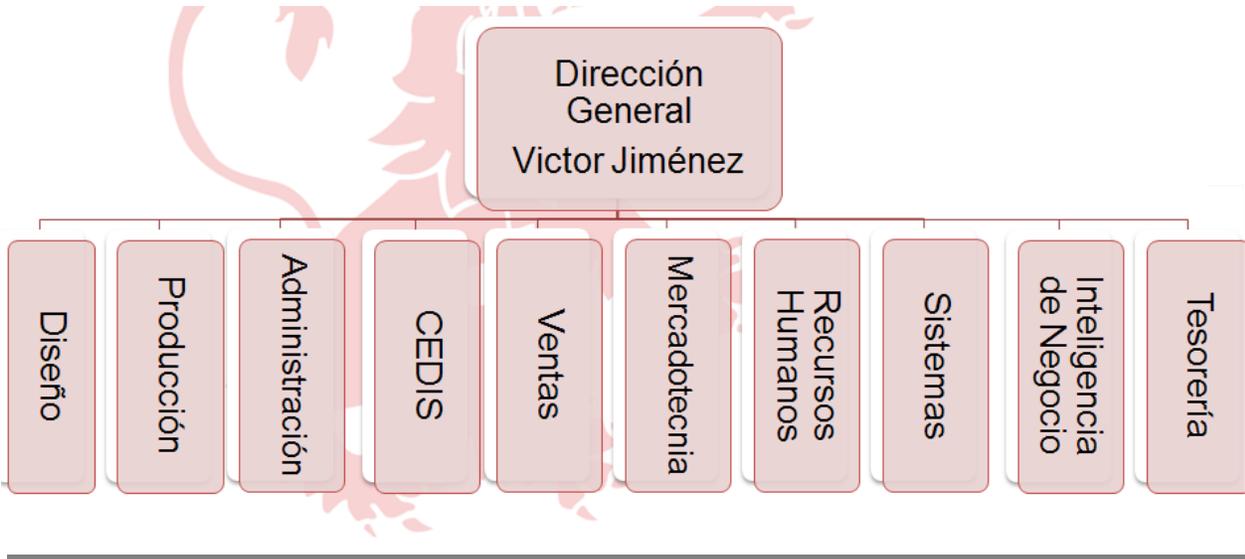


## 2.4. LOS 10 MANDAMIENTOS

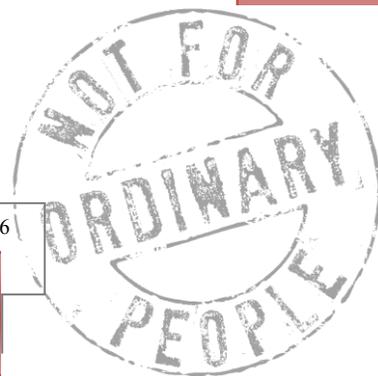
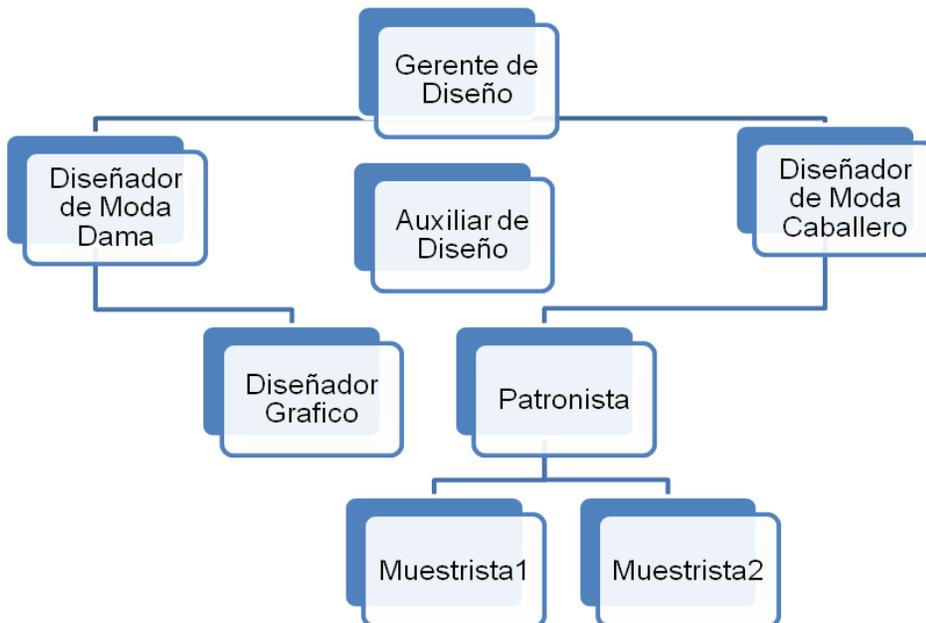
1. **Amarás lo que haces** sobre todas las cosas.
2. **Compromete** tu presente y respétalo.
3. Deja que otros **participen en tu éxito**.
4. **No codiciarás** el trabajo del colega.
5. Mantente abierto a un **futuro visionario**.
6. Propondrás una **idea nueva** para crecer.
7. Trabajarás con **calidad** cuidando los detalles.
8. Mantente siempre **auténtico**.
9. **Respeta** a tus compañeros de trabajo.
10. **Comparte tu alegría** en lo que haces.



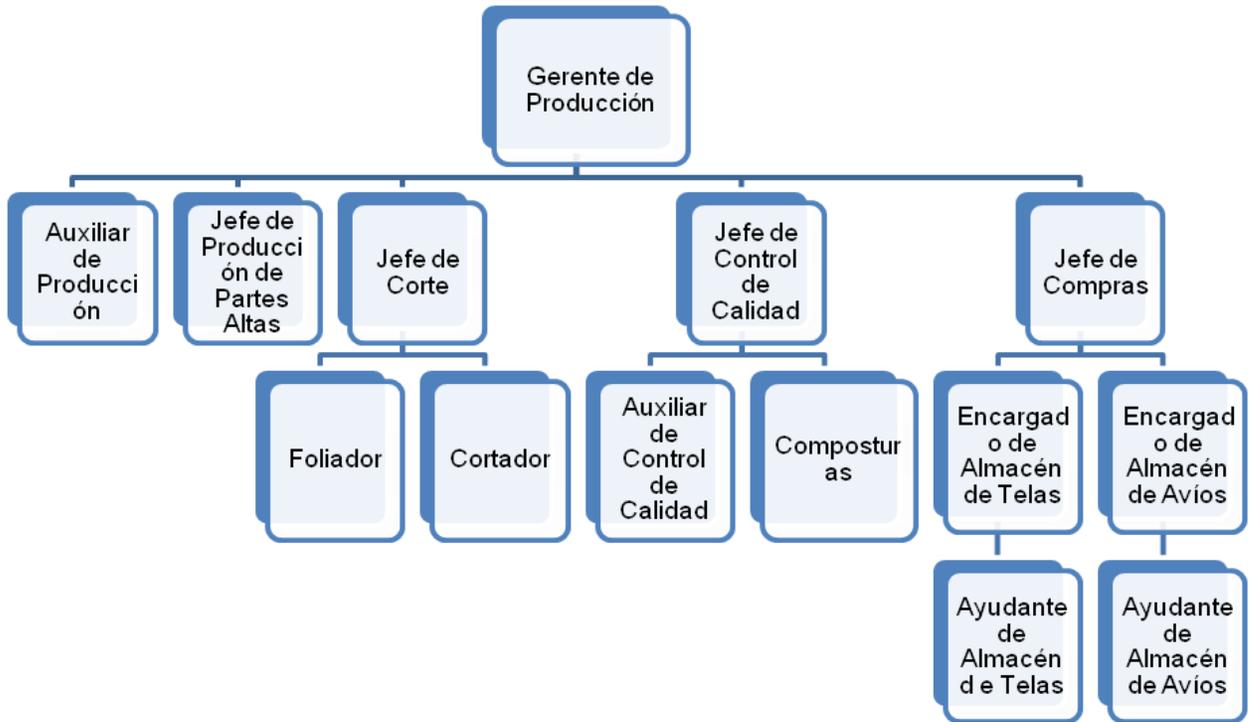
### 3. ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL



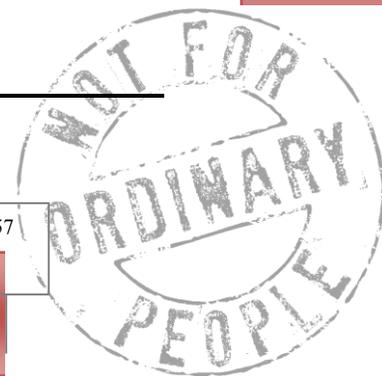
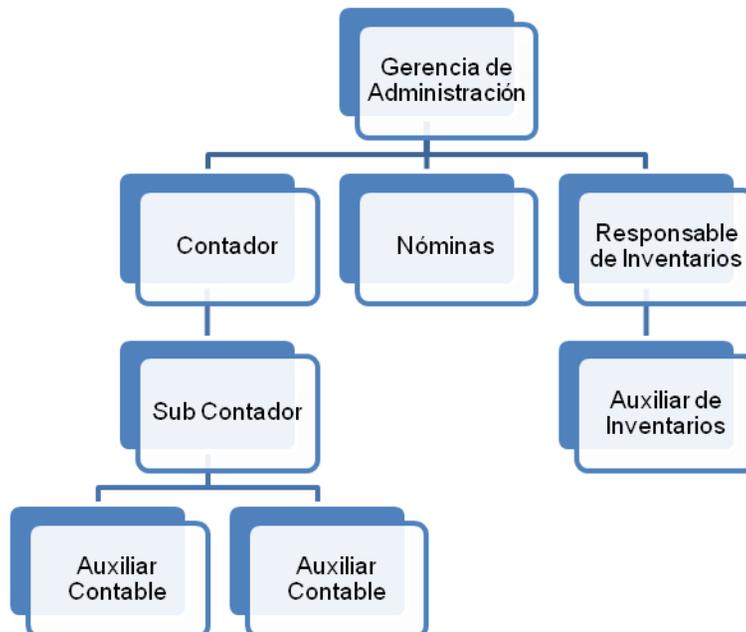
#### DISEÑO



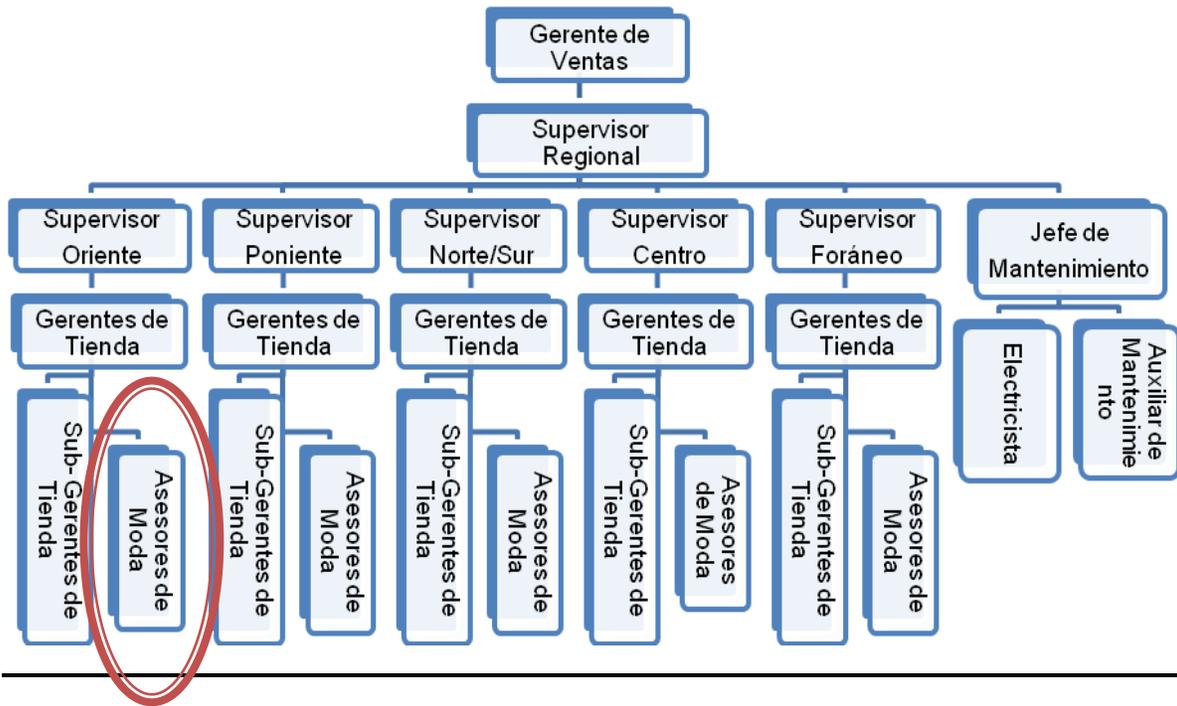
## PRODUCCIÓN



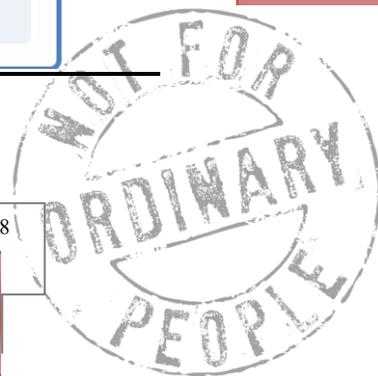
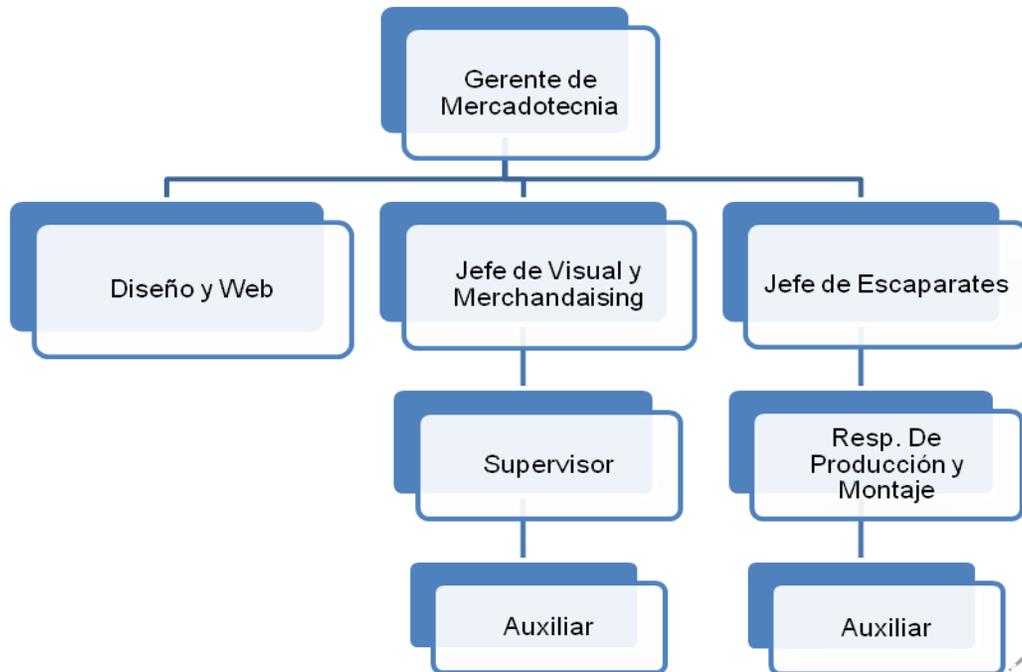
## ADMINISTRACIÓN



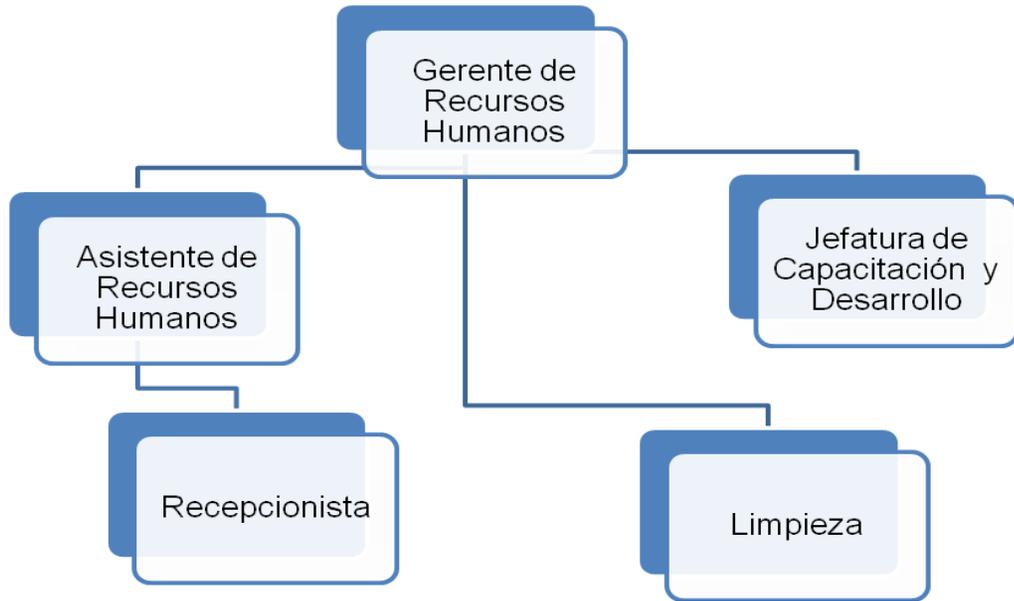
### VENTAS



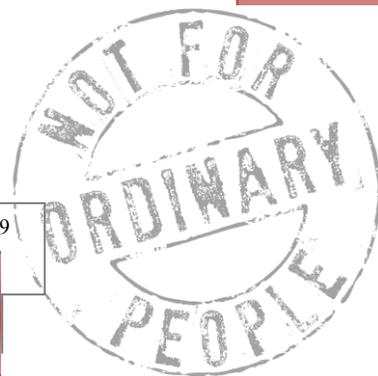
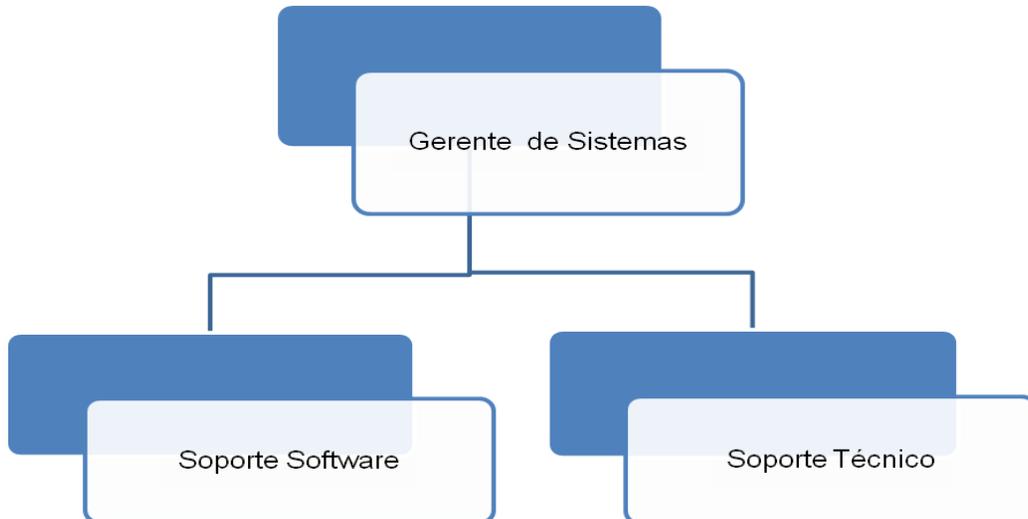
### MERCADOTECNIA



## RECURSOS HUMANOS



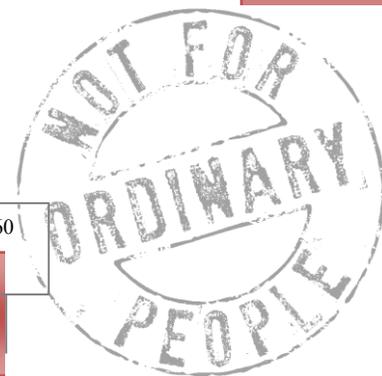
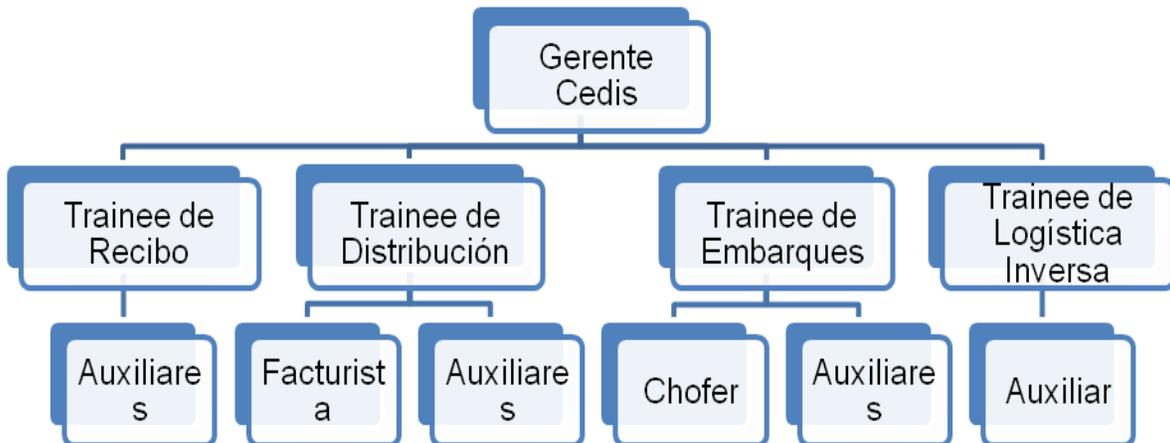
## SISTEMAS



## INTELIGENCIA DE NEGOCIOS



## CEDIS



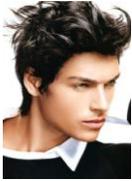
## 4. PUESTOS BÁSICOS EN TIENDA: EL ASESOR DE MODA

Para que las boutiques puedan operar correctamente, el personal es muy importante e indispensable. Las tiendas se conforman de la siguiente manera:

- 4.1. **Asesor de Moda** es la persona encargada de cerrar e incrementar la venta proporcionando un excelente servicio y respetando los estándares no negociables de venta e imagen.
  
- 4.2. **Gerente y Subgerente** son las personas que cuidan las utilidades de la tienda, coordinan, motivan y capacitan a su equipo de trabajo. Generalmente la dirección de la sucursal le corresponde al gerente y el subgerente queda a cargo de la caja pero debe ser capaz de suplir al gerente.



## 5. ESTÁNDARES DE IMAGEN



**PEINADO.** Evita traer el cabello pintado de colores extravagantes y preséntate bien peinado.



**UNIFORME.** Eres el modelo de la tienda. Evita utilizar prendas y accesorios llamativos de otras boutiques.



**GAFETE.** Debes portarlo a la vista del cliente, es importante para que nos identifiquemos con él.

**ALIENTO.** Cuida tu aseo personal y tu aliento, ya que debes hablar con el cliente en todo momento.



**LIMPIEZA.** La moda no está peleada con la limpieza, asegúrate de tener un olor agradable y tener una presentación pulcra.



## 6. EL ASESOR DE MODA

### 6.1. ¿Quién es el Asesor de Moda?

Es la persona encargada de atender al cliente y el vendedor de la tienda.

### 6.2. ¿Cuál es el objetivo del AM?

Cerrar e incrementar la venta proporcionando un excelente servicio y respetando los estándares no negociables de venta e imagen.



### 6.3. Características de un buen AM

Gusto por el contacto con la gente.

Extremadamente amable.

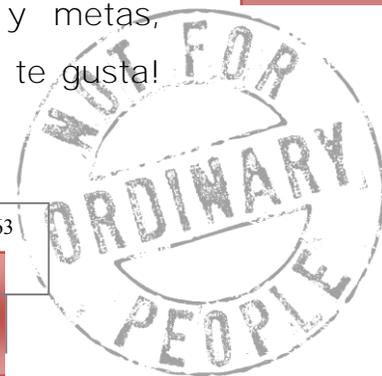
Actitud de servicio.

Tiene ambición.

### 6.4. ¿Qué espera Quarry del AM?

- Eres la imagen de la tienda y el representante por excelencia.  
¡Modela la ropa Quarry!
- Un maravilloso servicio a clientes. Debes tratar al cliente como un amigo que acabas de conocer y lograr que él te vea de la misma manera.
- Piensa que estás solucionando una necesidad de tu cliente, ¡tu labor es ayudar!
- Disciplina. Un buen vendedor llega a tiempo, cumple sus funciones y no está jugando, gritando o perdiendo el tiempo.
- Actitud positiva. Ver siempre hacia adelante y buscar soluciones a los conflictos, debes ser proactivo y esperar lo mejor.
- Actualízate. Mantente al día de la competencia, los beneficios que ofrecemos, precios, novedades, rebajas, telas y cuidados, existencias en tu tienda, etc.

En conclusión, queremos que logres integrarte de manera positiva, logrando altos estándares de cumplimiento de objetivos y metas, respetando los lineamientos y sobre todo ¡haciendo algo que te gusta!  
¡VENDER! ¡Inicia tu carrera ahora mismo!



### 6.5. ¿Por qué es importante el AM?

Es el primer contacto y la primera impresión. Lo que el cliente perciba del Asesor será lo que marque su idea de la tienda y de la marca, por lo que es sumamente importante que busques la empatía con el cliente y le proporciones un servicio profesional y de excelencia.

### 6.6. ¿Cuáles son sus funciones?

Realizar el proceso de venta y atención a clientes.

Vigilar y mantener limpia y en buen estado su área de trabajo.

Apoyar a gerente y subgerente.

### 6.7. ¿Cuáles son sus responsabilidades?

Proporcionar una excelente atención al cliente

Conocer precios y productos, así como estar actualizado en la existencia en tienda.

Levantar la voz cuando sea testigo de un acto deshonesto.

Aplicar estándares no negociables de venta con cada uno de los clientes.

Mantener limpia la tienda.

Seguir los lineamientos de exhibición

Asistir en el conteo de inventario

Buscar el auto-aprendizaje y ser responsable de sus actos.

### 6.8. ¿Cuáles son sus actividades diarias?

Realizar limpieza de su área de trabajo.

Acomodar y doblar ropa.

Colocar sensores.

Rotación de producto.

Realizar conteos diarios de su área.



Labor de venta.  
 Realizar traspasos.  
 Registrar oportunidades de venta.

## 7. CONCEPTOS BÁSICOS DEL AM

### 7.1. Familias

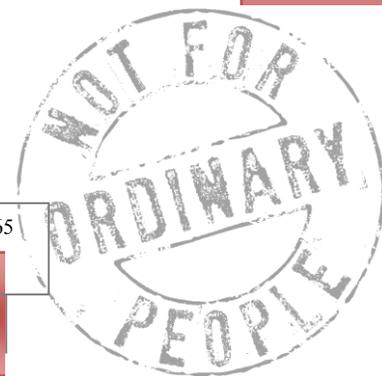
Una familia es el tipo de prenda al que nos referimos. Las principales familias son:

Pantalón, Blusa, Sudadera, Playera, Chamarra, Camisa, Accesorio, etc.

### 7.2. Composición de telas y cuidados



La composición de telas actualmente es una combinación de texturas: algodón (suave al tacto), poliéster y acrílico (brillante), nylon (repelente al agua), gasa (fresca), viscosa (mezcla de poliéster y algodón), elastano (ajusta la prenda al cuerpo)



### 7.3. ¿Qué es un top y un bottom?

Cuando hablamos de *bottom* nos referimos a partes bajas, es decir, todas las prendas que se colocan de la cintura hacia abajo: shorts, pantalones, bermudas, faldas, etc.

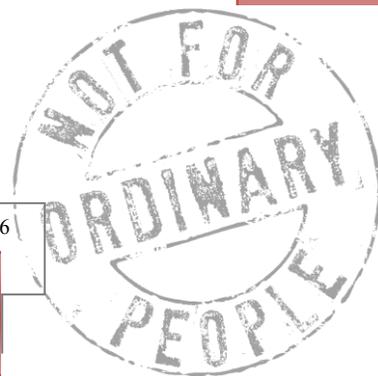
Cuando hablamos de *top* hacemos referencia a partes altas, es decir, las prendas que se colocan sobre la cintura: playera, blazer, blusa, camisa, chamarra, sudadera, etc.

### 7.4. ¿Qué es un fit?

Un fit, también llamado base o corte, es la silueta de la prenda.

Tenemos dos tipos de prendas: BÁSICAS (con un diseño estándar y procesos sofisticados de bajo costo) y PREMIUM (con mayores aplicaciones, bordados, costuras, diseños más complejos, etc.)

Como sabes nuestro fuerte está en los jeans, por ello ¡te invito a conocer los fits en bottom jeans de Quarry!



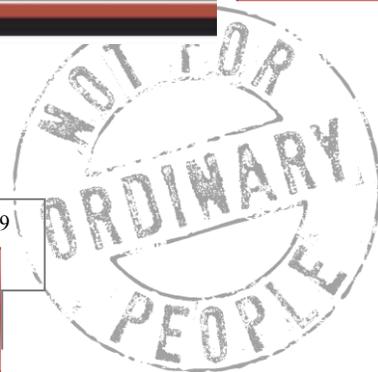
## 8. DENIM FITS (CORTES DE PANTALÓN)



### 8.1. Jagger



## 8.2. Morrison



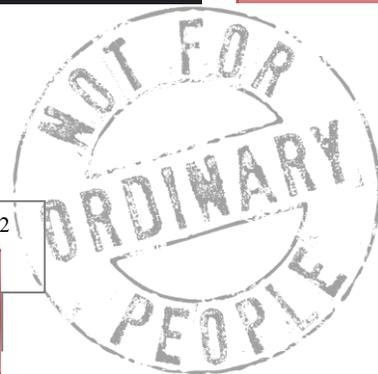
### 8.3. Lennon



### 8.4. Sharapova



### 8.5. Sharapova con bolsas



## 8.6. Paris



## 8.7. Jenifer



## 9. PÚBLICO, PRECIOS, PROMOCIONES Y REBAJAS



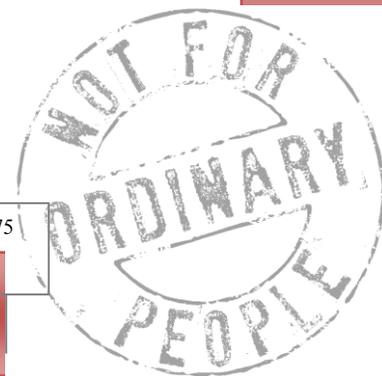
Quarry tiene como mercado principal a jóvenes que gustan de un estilo urbano y de siluetas ajustadas. Que tienen entre **13 y 21** años de edad. Por ello, nuestra ropa tiene ese toque de originalidad, así como su propia personalidad y nuestros precios son accesibles.

Es muy importante que conozcas bien los precios para poder asesorar correctamente a nuestros clientes y de esta manera puedas ofrecerle una excelente opción que lo animará a regresar y así obtendrás una mayor comisión y lo mejor de todo un cliente satisfecho.

## 10. COMBINACIONES Y COORDINADOS



Es importante que conozcas y te pruebes la ropa, pues sólo así conocerás los fits y aprenderás qué coordinados lucen mejor. También debes conocer los colores que tenemos y las existencias que hay en tu tienda.





## 11. LA COMPETENCIA Y NUESTROS BENEFICIOS

Conoce a la competencia, así podrás identificar nuestras ventajas y manejar objeciones con los clientes.

## 12. ETIQUETAS, CÓDIGO DE BARRAS Y MONARCH

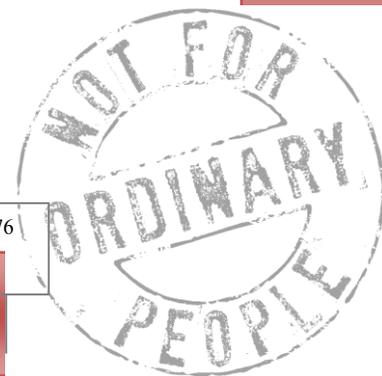


Cada prenda llega a la tienda con una etiqueta que contiene un código de barras. Además podrás encontrar en la costura interior el monarch (etiqueta de composición y lavado).

### 12.1. ¿Cómo se compone un código de barras?

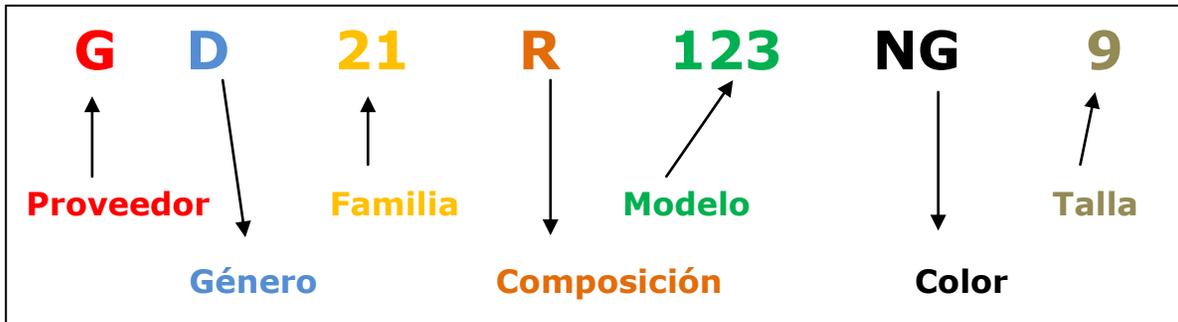
El código de barras contiene toda la información sobre las características de nuestra prenda.

Analicemos el siguiente código:



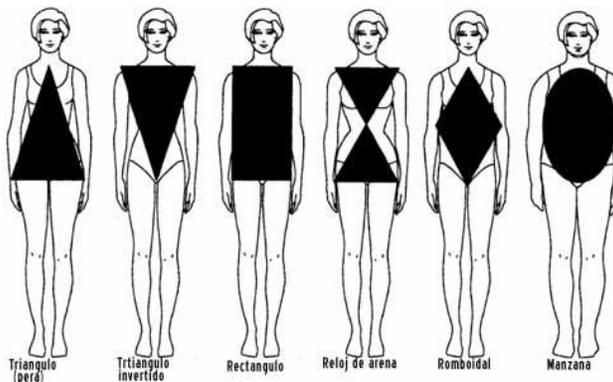
**GD21R123NG9**

Si lo desglosamos entenderíamos lo siguiente:



**13. CLIENTES**

Lo que buscan  
 Lo que les queda  
 Rasgos del tipo de clientes de la zona  
 Manejo de objeciones



**14. PAGOS Y POLÍTICAS**



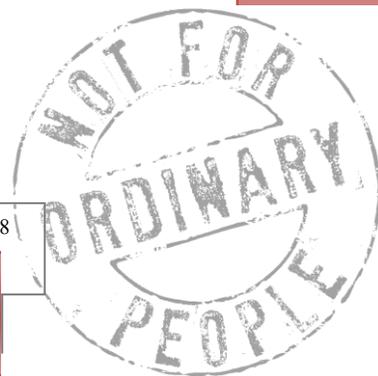
Tarjetas que aceptamos  
 Políticas de cambios y devoluciones



## 15. ESTÁNDARES NO NEGOCIABLES DE VENTA

1. Saludo de bienvenida  
\*Frase de apertura
2. Investigar las necesidades
3. Mostrar 3 opciones
4. Invitar al probador
5. Adicionar coordinados
6. Mencionar la promoción vigente
7. Cerrar la venta
8. Agradecer visita e invitar a volver  
\*Anotar al cliente en la cartera.

Recuerda que el servicio es uno de los sellos distintivos de Quarry y tú eres parte esencial para lograr que nuestros clientes se vayan con una experiencia inolvidable.



## 16. PREVENCIÓN DE FALTANTES EN INVENTARIOS

Aquí te damos las medidas básicas para evitar el robo y prevenir los faltantes. Recuerda que éste se cobraría a todos los integrantes de la tienda.

**1.** Antes de abrir la tienda revisa las cerraduras y entradas, deben estar como las dejamos la noche anterior.



**2.** Está prohibido ingresar mochilas en bodegas. Deben quedarse en mostrador.

**3.** Los asesores tienen su propia área y deben vigilarla.

**4.** Cada asesor es responsable de colocar sensor a cada prenda que ingrese a piso en su área.

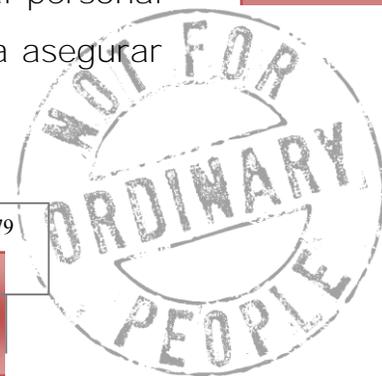
**5.** Todos los asesores deben realizar conteos diarios de su área.

**6.** El gerente o subgerente debe tener actualizado al día su control de inventarios.



**7.** Las entradas, salidas y compras deben archivarse en una carpeta especial para ello.

**8.** Los encargados de tienda son responsables de organizar al personal para la hora pico y así vigilar la entrada y los probadores para asegurar que no haya bultos voluminosos.





**9.** Recoger bolsas de gran tamaño y asegurar con cinchos las bolsas pequeñas que ingresen a tienda.

**10.** Por ningún motivo permitas el ingreso de más de 5 prendas a probador. Si se requieren más prendas ve intercambiando las de adentro por las que tienes afuera.

**11.** Al recibir mercancía asegúrate de:

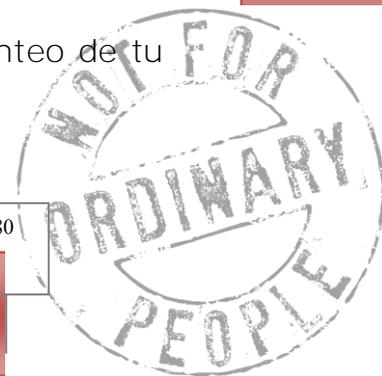
- a. Recibir remisión
- b. No permitir la entrega de ropa desordenadamente o revuelta.
- c. Contar junto con el personal de almacén el número de prendas por código.
- d. Aleatoriamente toma una prenda y revisa que esté en buen estado y el código sea correcto.
- e. No perder de vista a nadie hasta que se hayan retirado de la tienda.
- f. Guardar la mercancía de inmediato.
- g. Si no recibes completo o hay algún percance, debes anotarlo en la remisión.



**12.** Puedes revisar al personal al retirarse de sus labores.

**13.** Cualquier faltante será cobrado a criterio del supervisor. Si es mayor a 15 prendas se tomarán medidas correctivas que incluso pueden llegar a la remisión de contrato.

**14.** Reportar diariamente a través de correo la apertura y conteo de tu tienda.



## 17. RESUMEN DE DESEMPEÑO DIARIO

Es un reporte que te ayuda a identificar tus áreas de oportunidad y a monitorear tus avances y alcances en la venta.

El resumen te da tres indicadores básicos:

17.1. **Ticket promedio:** Es el total de la venta en dinero entre el número de tickets. Te dice cuánto estás vendiéndole a cada cliente. Ejemplo:

Juan vendió \$40,000 el día de hoy. En total obtuvo 20 tickets de clientes que él atendió. ¿Cuál es su ticket promedio?

$$\text{Venta} / \text{Tickets} = \text{Ticket promedio}$$

Quiere decir que Juan vendió en promedio **\$2,000** por cada cliente que atendió.

17.2. **Artículos por ticket:** Es el total de artículos que vendiste entre el número de tickets. Te da información sobre qué tanto estás adicionando a cada cliente.

Laura vendió 100 prendas el día de hoy y fueron 25 clientes los que le compraron. ¿Cuál es su número de artículos por ticket?

$$\text{Prendas} / \text{Tickets} = \text{Artículos por ticket}$$
$$100 / 25 = 4$$



Lo anterior quiere decir que en promedio Laura vendió **4 prendas** a cada cliente que atendió.

17.3. **Tasa de conversión:** Es el número de tickets entre el número de oportunidades de venta. Nos ayuda a responder a la pregunta, ¿de los clientes que atendiste, con cuántos cerraste la venta?

Roberto atendió el día de hoy a 20 personas, pero su número de tickets fue únicamente de 16, ¿cuál es su porcentaje de tasa de conversión?

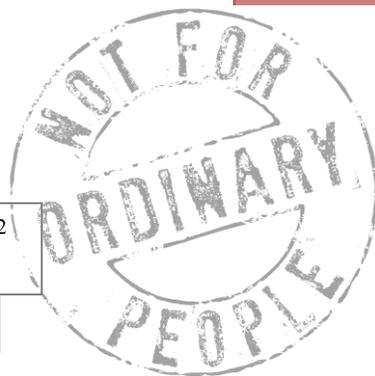
$$\begin{aligned} & \text{Ventas cerradas (tickets) / Oportunidades de venta} \times 100 = \\ & \text{\% Tasa de conversión} \\ & 16 / 20 \times 100 = 80\% \end{aligned}$$

Esto nos indica que Roberto logró venderle moda al 80% de las personas que atendió, lo que significa que de cada 10 personas que ingresaron, 8 adquirieron alguno de nuestros productos.

Roberto tiene un **80%** de eficiencia.

Para llevar estos indicadores, necesitas conocer los siguientes datos diariamente, por lo que debes mantener los formatos correspondientes al día:

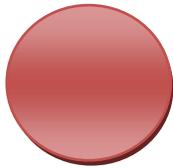
- ✓ Meta
- ✓ Ventas totales
- ✓ Número de tickets
- ✓ Número de artículos
- ✓ Número de oportunidades



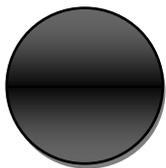
**Estatus de venta**

Dentro de la medición de tu desempeño llevamos un semáforo que indica si has alcanzado tus ventas o no. Deberás llevar información diaria de tus ventas y de acuerdo a ella se te asignará un estatus y se te proporcionará retroalimentación semanalmente.

Los estatus son:



Punto rojo: No lograste tu meta de venta y debes esforzarte más.

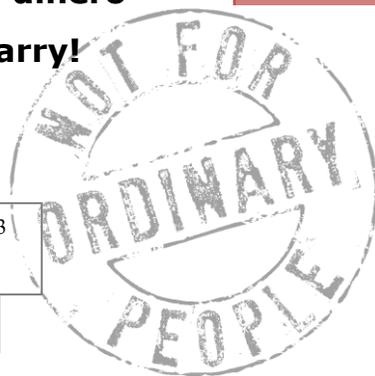


Punto negro: Lograste tu meta de venta. Es un buen esfuerzo pero podemos lograr más.



Estrella dorada: ¡Felicidades! No sólo lograste tu meta de venta sino que la superaste.

**¡Ahora ya sabes lo que necesitas para empezar a ganar dinero haciendo lo que te gusta: VENDER! ¡Bienvenido a Quarry!**



## **Conclusiones**

Quarry, siendo una empresa 100% mexicana en un mercado tan competitivo, requiere de una capacitación constante, estructurada y documentada de su fuerza de ventas, pilar del negocio.

La propuesta Guía Rápida de Inducción representa una herramienta sumamente útil para el aprovechamiento de su capital humano, ya que agiliza la integración del personal cuyo puesto es Asesor de Moda, evitando desviar sus esfuerzos hacia actividades improductivas y centrándose en aquellas que verdaderamente generan utilidades a la empresa.

La presentación de la empresa y el diagnóstico fueron la base esencial de este trabajo para generar una propuesta adecuada al receptor y a las necesidades de la empresa. No obstante, también es el proceso que debe realizarse para desempeñarse correctamente en el ámbito laboral y en el área específica de capacitación. Si no conocemos a fondo la organización, simplemente no dará frutos nuestro trabajo.

La expectativa de este trabajo queda en la esperanza de que sirva como una guía no solo como propuesta hacia la empresa, sino también hacia los

estudiantes que amablemente consulten esta tesina y decidan hacer uso productivo de su contenido, ya sea para su propio trabajo de titulación o para incursionar en este fantástico mundo de la capacitación el cuál, como toda actividad humana, está íntimamente ligada con la comunicación.

## Fuentes

- Entrevista con Jorge Ramírez, Gerente de Recursos Humanos de Quarry, 19 de julio del 2011.
- Entrevista con Aurora Jiménez, Fundadora de Quarry, 12 de Agosto del 2011.
- Entrevista con Víctor Jiménez, Director General de Quarry, 20 de Agosto del 2011.
- Manual del participante de Técnicas de Venta, The Friedman Group, 2004. Taller impartido en Quarry a toda la fuerza de ventas.
- Presentación del concepto y proceso de capacitación, Gravedad Zero, S.A. de C.V., documento interno.
- Plan de Carrera, Quarry, 2007-2008, documento interno.
- Manual de organización, Quarry.
- Curso de Inducción a la Empresa y al Puesto, transcripción, Recursos Humanos, Quarry.
- Entrevista con Marco Ramírez, Director de Ventas de Quarry, 23 de Agosto del 2011.
- Entrevista con Carlos Morales, Supervisor de Ventas, 26 de julio del 2011.
- Entrevista con Ramiro Montes, Supervisor de Ventas, 27 de julio del 2011.
- Entrevista con Oscar Reyes, Supervisor de Ventas, 28 de julio del 2011.
- Entrevista con Omar Martínez, Supervisor de Ventas, 29 de julio del 2011.
- <http://es.scribd.com/doc/12707402/Trabajo-Dnc-Dany>

- <http://www.todoexpertos.com/categorias/negocios/gestion-de-calidad/respuestas/1210759/deteccion-necesidades-de-capacitacion>
- <http://mx.video.yahoo.com/>
- <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/capacitacion-personal-entrenamiento-recursos-humanos.html>
- [http://observatoriodelacapacitacion.stps.gob.mx/oc/Marco\\_Juridico.html](http://observatoriodelacapacitacion.stps.gob.mx/oc/Marco_Juridico.html)
- [http://observatoriodelacapacitacion.stps.gob.mx/oc/material\\_capa.html](http://observatoriodelacapacitacion.stps.gob.mx/oc/material_capa.html)
- <http://www.degerencia.com/articulo/la-induccion-a-la-empresa-una-estrategia-de-permanencia>
- <http://es.scribd.com/doc/13736297/Manual-de-Operacion-o-Procedimientos>
- <http://es.scribd.com/doc/2166441/DEPARTAMENTO-DE-CAPACITACION-Y-DESARROLLO>
- [www.quarry.com.mx](http://www.quarry.com.mx)